

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea del CRAI-USTA y el Repositorio Institucional en la página Web de la CRAI-USTA, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

**Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI-Biblioteca
Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

**Avances para la constitución de la Asociación Santandereana de Turismo:
una propuesta de negocios inclusivos**

Jonathan Ardila Morales

Trabajo de grado para optar por el título de Economista

Director

M.Sc. Álvaro Javier Vargas Villamizar

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de Economía

2019

Tabla de Contenido

Introducción	9
1. Avances para la constitución de la Asociación Santandereana de Turismo: una propuesta de negocios inclusivos	11
2. Marco referencial	11
2.1. Antecedentes	11
2.2. Marco Teórico	15
2.2.1 Desarrollo Regional.....	15
2.2.2 Aglomeraciones Productivas.....	18
2.2.3 Asociación y organización.....	20
2.2.5 Negocios Inclusivos.....	23
2.2.6 Teoría del Plan de Negocio.....	25
3. Etapa pre asociativa para la creación de la Asociación Santandereana de Turismo.....	28
3.1 Presentación geográfica y sociodemográfica de Santander.....	30
3.2 Análisis exploratorio de la identificación de la etapa pre-asociativa	34
4. Negocios inclusivos	43
5. Propuesta de Software para el sector turismo	52
5.1 Características del Software	59
6. Conclusiones	65

7. Recomendaciones 66

Referencias bibliográficas..... 67

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Actividades</i>	29
Tabla 2. <i>Caracterización de los actores del turismo por cada provincia.</i>	34
Tabla 3. <i>Actores turísticos</i>	54
Tabla 4. <i>Actores turísticos interesados</i>	55
Tabla 5. <i>Organizaciones complementarias</i>	56
Tabla 6. <i>Componente innovador</i>	59
Tabla 7. <i>Condiciones para cliente y consumidor</i>	64

Lista de figuras

<i>Figura 1.</i> Mapa del departamento de Santander, exponiendo los circuitos y corredores, recursos naturales y ejes centrales para el desarrollo turístico. Fuente: (Universidad Santo Tomás, 2014)	31
<i>Figura 2.</i> Sectores económicos identificados Fuente: elaboración propia	44
<i>Figura 3.</i> Importancia de la alianza con el Estado para desarrollar la actividad turística	45
<i>Figura 4.</i> Provisión de insumos y materias prima de la industria local.....	46
<i>Figura 5.</i> Participación de la comunidad en la toma de decisiones turísticas	47
<i>Figura 6.</i> Potenciales alternativos de turismo.....	48
<i>Figura 7.</i> Disposición a incluir población vulnerable en la actividad productiva Fuente: elaboración propia.....	49
<i>Figura 8.</i> Ofrece en su actividad turística que ofrece productos diferenciadores	50
<i>Figura 9.</i> Uso de códigos éticos y certificados para el desarrollo de la actividad productiva.....	50
<i>Figura 10.</i> Disposición a asociarse para desarrollar la actividad productiva	51

Resumen

El turismo se considera como la actividad económica dinamizadora de sectores como la construcción, la agricultura y la infraestructura por su aporte en la generación de empleo y ganancias. Con base en esto el objetivo es estimar la posibilidad de creación de la Asociación Santandereana de Turismo con el fin de agrupar a los diferentes operadores turísticos de la región, a su vez se busca establecer la importancia de un software que pueda permitir la generación de facturas electrónicas, así como hacer coincidir demanda y oferta laboral de la población vulnerable que puede trabajar en el sector turismo. Para el desarrollo de la investigación se realizaron encuestas estructuradas a diferentes actores del sector en las que se indagó por la percepción del sector, la posibilidad de asociarse y de emplear población vulnerable en alguna actividad turística que desarrollara. Los análisis de los resultados se hicieron bajo la teoría de desarrollo local, negocios inclusivos y economía digital. Las conclusiones a las que se llegan es la necesidad de la región de tener un ente territorial que pueda apoyar procesos de asociatividad, integración y participación de la comunidad en la generación de su propio bienestar.

Palabras Clave Asociatividad, turismo, inclusión

Abstract

Tourism is considered as the dynamic economic activity of sectors such as construction, agriculture and infrastructure for its contribution in the generation of employment and profits. Based on this, the objective is to estimate the possibility of creating the Santandereira Tourism Association in order to bring together the different tour operators in the region, in turn it seeks to establish the importance of software that can allow the generation of invoices electronic systems, as well as matching demand and labor supply of the vulnerable population that can work in the tourism sector. For the development of the research, structured surveys were carried out to different actors of the sector in which the perception of the sector was investigated, the possibility of associating and employing vulnerable population in any tourist activity that it developed. The analysis of the results was done under the theory of regional development, inclusive business and digital economy. The conclusions reached are the need of the region to have a territorial entity that can support processes of associativity, integration and participation of the community in the generation of their own well-being.

Key Words associativity, tourism, inclusion

Introducción

El turismo como dinamizador de la economía de un país reviste especial análisis. Es un sector generador de crecimiento económico, así como de mejora en la calidad de vida de la población que es receptora de este. Esta actividad económica ha sido analizada desde diferentes puntos de vista como son el ambiental, cultural y económico los cuales muestran la importancia para subsectores como agricultura, infraestructura, desarrollos hoteleros, crecimiento de transporte, y preservación de lugares y costumbres, en los cuales se generan un sin fin de puestos de trabajo. El turismo también es clave en la creación de la imagen y promoción de un país, y en muchos casos en particular de una región, pues promueve sus fortalezas en temas como empresas, destinos históricos, educación e inversión. Todo esto depende a su vez de la calidad y de la ayuda que tengan los operadores turísticos para posicionarse en mercados locales, nacionales e internacionales, ya que, si bien el turismo involucra una gran inversión de capital, necesita tener una gran cantidad de servicios conexos que requieren de personas de alta calificación. Es por esto que es necesario que los actores turísticos y la población en general generen conciencia de la importancia que tiene ser una región con un perfil turístico para que se mejoren los aspectos que hacen atractivo el departamento de Santander.

En este orden de ideas, esta investigación se orientó con una visión prospectiva y explicativa en aras de maximizar los recursos existentes; de igual manera, generar una transformación de tipo comercial y cultural en el departamento, dinamizar la economía regional por medio del cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible como producto de la integración de los flujos de capital internacional y, así, adecuar y posicionar al departamento de Santander como territorio prometedor y seguro de IED a través del posicionamiento de la marca país. En este

sentido, esta investigación aporta en la propuesta del diseño factible y viable de un organismo gremial que impulse y beneficie a los actores de turismo en Santander con un desarrollo de negocios inclusivos.

La expansión que vive la inversión extranjera directa a nivel mundial, el sector turismo a nivel nacional y departamental presenta grandes oportunidades y dinamismo, por tal razón se necesita de un análisis detallado respecto a las circunstancias en las que los actores de esta industria se encuentran, así este documento permitirá dar directrices respecto a cómo lograr la asociatividad gremial de los actores de la actividad turística en Santander, así como el desarrollo de propuestas de negocios inclusivos del sector. De esta manera, se presentará información actualizada y confiable respecto de las reglas y circunstancias actuales de la industria con la finalidad que los organismos interesados puedan generar una posición de negociación incluyente. A su vez, un análisis centrado en la teoría del desarrollo económico local brindará las reglas concernientes para un análisis de las capacidades que puede tener y aportar la industria turística para contribuir al desarrollo regional e incluyente en Santander. Por su parte, la metodología de los incentivos y mecanismos multilaterales de protección a la inversión logra concebir un diagnóstico de las políticas y características de un número de atributos gremiales que impulsen el desarrollo de la región santandereana.

1. Avances para la constitución de la Asociación Santandereana de Turismo: una propuesta de negocios inclusivos

2. Marco referencial

2.1. Antecedentes

Los proyectos de integración sobre inversión extranjera -IED- directa estos se fundamentan en promover un crecimiento económico, creación de empleo y reducción de la pobreza. El Banco Mundial (2018) expone los casos de algunos países que se caracterizan por tener economías más abiertas al comercio, dando como resultado una correlación a mayor inversión se tiende a ser más productivo y crecer más rápido. El objetivo principal del documento es contribuir a la discusión sobre los responsables de las políticas que buscan atraer IED fomentando reglas estables en la procura de nuevos puestos de trabajo, traer conocimiento y tecnología de vanguardia, mayor conexión a las cadenas de valor mundiales, con un alto grado de diversificación con relación a las capacidades de producción. Las cuales cumplirán su potencial de transmisores en la medida que se cree una sinergia entre empresas extranjeras y empresas locales; aumentando sus beneficios adicionales derivados de su flujo financiero, por tanto, para lograrlo, además de medidas dirigidas a conseguir el apoyo empresarial y la competitividad internacional, son necesarias medidas que aseguren la estabilidad jurídica, económica, social y política (World Bank Group, 2018).

El Banco Mundial (2018) sostiene, además, que los efectos de la inversión extranjera en la economía de acogida son, por lo tanto, un elemento crucial en la estrategia de desarrollo de un país. Estos efectos de la IED, o flujos financieros conocidos como fuentes de divisas y empleo, en

las empresas nacionales pueden ser positivos o negativos, dependiendo de la competitividad de su economía, dado que las empresas locales mejoran o empeoran su rendimiento como resultado de la IED. Por esta razón se han establecido políticas de promoción y fomento de efectos positivos si trae tecnología extranjera con un grado de transferencia de conocimiento a las empresas locales, sobresaliendo en la mejora de su productividad. Al mismo tiempo, la IED puede ejercer un efecto negativo al aumentar la competencia en la entrada y salida local mercados, lo que socava el rendimiento de las empresas locales.

Por su parte, el equilibrio entre estas dos fuerzas determina el efecto global de empresas extranjeras en empresas locales. En el nivel sectorial, mayor competencia en producto y mercados de factores resulta en la eficiente reasignación de recursos de menos de las empresas productivas a las más productivas, por medio de metas como:

1. Aumentar la productividad sectorial en largo plazo.
2. La IED puede beneficiar a las empresas nacionales a través de dos canales principales: crédito interno y desarrollo financiero.
3. Vínculos contractuales entre extranjeros empresas y proveedores locales que promueven la transmisión formal de empresas extranjeras conocimiento y prácticas, que pueden ayudar proveedores nacionales mejoran su técnica y estándares de calidad.
4. El efecto de demostración, en el que las empresas imitan las tecnologías extranjeras o las prácticas de gestión, ya sea a través de la observación o mediante la contratación de trabajadores capacitados por la compañía extranjera.

La articulación del sector turismo por medio de cadenas de valor en otros países, se presenta en la bibliografía de Ventura -Dias, (2011) en la cual expone los casos de Brasil y México respecto a la cadena productiva y al desarrollo incluyente. El objetivo principal de la autora es contribuir a la

discusión sobre la relación entre el turismo y un desarrollo inclusivo y sostenible en América Latina. El cual cumplirá estas características en la medida en que consiga aumentar los beneficios derivados del sector y limite los impactos negativos sobre el medio ambiente y la población local. Por tanto, para lograrlo, además de medidas dirigidas a conseguir el apoyo empresarial y la competitividad de los destinos, son necesarias medidas que aseguren la sostenibilidad ambiental y social.

La autora sostiene, además, que los gobiernos han reconocido la importancia del turismo como fuente de divisas y empleo; por esta razón, se han establecido políticas de promoción y fomento del desarrollo turístico. México, República Dominicana, Cuba y Costa Rica sobresalen como promotores turísticos principalmente con destinos de sol y playa. México ha sido un iniciador latinoamericano en la creación de políticas e instituciones para la promoción del turismo, pues desde 1949 ha empezado a establecer políticas públicas para facilitar la inversión extranjera y desarrollar turismo beneficiado por la cercanía con los Estados Unidos (Ventura-Dias, 2011).

Por su parte, Brasil ha adelantado políticas integradas para el sector del turismo en los diferentes segmentos de la cadena productiva, donde el turismo, ha sido incluido como eje importante para reducir las desigualdades sociales; gracias a la capacidad que tiene de generar empleo e ingreso, lo que redundará en inclusión social y mejor calidad de vida de la población. Aun así, la propuesta de turismo como instrumento de protección al patrimonio natural y cultural de las diferentes regiones, la valorización de las comunidades y fortalecer la identidad local presenta grandes brechas entre intenciones y resultados (Ventura-Días, 2011).

En conclusión, la investigadora propone que para dimensionar el turismo se requiere profundizar en las uniones dinámicas que se generan entre los diferentes sectores (agentes de viajes, operadores turísticos, medios de transporte, infraestructura hotelera, restaurantes, guías

turísticos, artistas, guías de museos y las industrias asociadas a la atención del sector turístico) y la demanda de las actividades conexas en la generación de divisas y empleo en diferentes sectores para crear, a partir de esta industria, un motor de la economía, fortalecer políticas y la formación de órganos e infraestructura necesaria para desarrollarlo.

Por su parte, Calderón (2015) sostiene que dentro de los rubros más representativos de la economía ecuatoriana se encuentra el turismo. Por tal razón, le interesa identificar en este los factores que definen a la cadena productiva, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y, a su vez, los instrumentos de política y arquitectura internacional que fortalezcan la cadena productiva a partir de metas e indicadores. Los pilares de competitividad que se identifican son: competitividad de productos y servicios, calidad de productos y servicios, fortalecer la cadena de valor, promoción basada en experiencias diferenciadoras, sostenibilidad y articulación entre sectores (CEPAL, 2015).

Ahora bien, para Colombia, se han planteado algunos proyectos de aglomeración y desarrollo económico. Un caso particular encontrado es: El caso de la Localidad de La Candelaria. Cuyo objetivo principal es lograr consolidar la aglomeración de actividades de turismo desarrolladas en dicha localidad en Bogotá D.C. Los actores relacionados al turismo en La Candelaria, representan la oferta turística en la zona la cual involucra a los activos turísticos existentes junto con los servicios turísticos y otros sectores económicos propuestos con en la cadena de turismo regional, el proyecto concluyó que la actividad turística en esta zona está compuesta por seis eslabones: planeación de vacaciones, transporte, alojamiento, comida y entretenimiento, comercio y experiencia del visitante

Estos eslabones están representados por prestadores de servicios turísticos, actividades relacionadas con turismo y actividades que soportan el sector. Con el fin de promover el desarrollo

turístico y el desarrollo económico local en La Candelaria, diferentes entidades gubernamentales, la comunidad u otras organizaciones han intervenido, con experiencias como La Corporación La Candelaria, actividades de capacitación en torno al turismo, y la promoción de esquemas de asociación (Sandoval, 2015).

2.2. Marco Teórico

2.2.1 Desarrollo Regional.

En las páginas siguientes, se pretende mostrar como la teoría del Nuevo Regionalismo considerara a las regiones como centro cerrados y centrados en actores locales que podrían adelantar procesos de innovación para la competitividad. Las fallas de origen inherentes a los planteamientos nuevos regionalistas van a evidenciar que no es preciso considerar a las regiones como espacios cerrados, sino que por el contrario están afectados por los niveles macro y meso. Este replanteamiento del enfoque hará necesario que los modelos y políticas de desarrollo de la región empiecen a considerar lineamientos integrales e inclusivos, alejados del modelo económico imperante y que, en consecuencia, adopten para la superación de la pobreza formas precisas de cohesión e inclusión social.

Ahora bien, las discusiones en torno a la concepción que se hace del desarrollo muestran lo que las naciones deben alcanzar, pero no como llegaron al momento inicial, no explican por qué son subdesarrolladas. Las respuestas analizan procesos coloniales, falta de un proceso y proyecto científico y tecnológico, una correlación de fuerzas, un modelo de desarrollo de producción primaria, culturas regidas por el oscurantismo y por una incapacidad mental, tal vez heredada de sus antepasados a quienes se consideraban como indios que despreciaban el valor de la moneda,

mañosos y salvajes. Estas explicaciones dan cuenta de la creación de un paternalismo hegemónico de las naciones desarrolladas. Por lo tanto, la única vía hacia el desarrollo pasaba por la adopción del paquete cultural occidental al completo: capitalismo, industrialización, tecnología avanzada y democracia representativa, pero también individualismo, secularización y utilitarismo. (Viola, 2000. p 16).

Se muestra, así como desde el discurso, que tiene patrones de sociedad occidentales, y por un cuerpo de ideas económicas que vienen de los neoclásicos se empieza a definir a los pueblos de América Latina como subdesarrollados. En últimas cuentas se puede afirmar junto con Esteva (1992) que el subdesarrollo es la creación del desarrollo. La palabra define una percepción. Esta se transforma, a su vez, en un objeto en un hecho. Ante la evidencia del discurso que muestra cómo se construye el subdesarrollo, Fernández (2001) amplía la idea evidenciando la realidad construida en cuanto al desarrollo regional. Su análisis recorre la configuración de la Nueva Ortodoxia Regionalista (NOR) en dos momentos: primero, la creación de un discurso académico y su institucionalización y, segundo cómo desde ese discurso, que se genera mayoritariamente en los países centrales, se instalan y reproducen en la periferia, generando prácticas y políticas públicas. Estos movimientos ocurren a partir de la reemergencia de las regiones que acaece en los años 80 y la primera mitad de los 90, el modelo posfordista y globalizador hace que se dé una rejerarquización en la que el Estado pierde su centralidad, para que la ganen las instancias subnacionales. A la par, ciertas experiencias internacionales, aparecen como caminos exitosos que reificaron las nuevas jerarquías instaladas. Estos casos exitosos se refieren a los distritos industriales de la Tercera Italia, la Emilia Romagna, Toscana y Silicon Valley.

Desde mediados de los 80 y a lo largo de los 90 el mundo académico dio luz a corrientes de investigación que posicionaron al territorio (y en particular a las regiones y localidades) como foco de análisis del desarrollo y la competitividad. Pueden identificarse al menos dos corrientes dentro de las cuales fueron surgiendo nuevos conceptos o marcos de interpretación, forjando, al mismo tiempo, el cuadro conceptual y de interpretación de la nueva ortodoxia regionalista (...) la especialización flexible y (...) los clústeres. (Fernández, Amin y Vigil, 2008, p21).

La especialización flexible se analizará a continuación y lo referente a clúster se analizará en el siguiente apartado de aglomeraciones productivas. La especialización flexible se refiere a la necesidad de nuevas formas de producción que no fueran estandarizadas, ni en masa relacionadas a una producción nacional, que respondieran a una demanda diferenciada e internacionalizada, que tuvieran patrones de desintegración vertical, con aglomeración espacial, que los actores combinaran competencia y cooperación, que se dinamizaran las actuaciones de las instituciones públicas y privadas y que se tejan redes de reciprocidad y confianza. Así los actores económicos obtienen un conjunto de externalidades potenciadoras, con fundamento: a) en el desarrollo de economías de escala y alcance por asociación y especialización; b) en una marcada reducción del riesgo (a que pueden dar lugar los altos stock de capital que acompañaron la integración vertical); y c) como efecto de la interacción en el escenario de la aglomeración territorial, una marcada reducción de los costos de transacción que alentaban durante el fordismo, la internalización de los procesos productivos (Scott, 1988; Storper, 1989; Costa, 1995 En Fernández, 2001, p 47). Es allí donde se contempla la reemergencia de las regiones porque ellas serían capaces de brindar una producción artesanal, una reducción de costos de transacción, la regeneración de formas de producción flexible y serían capaces de generar procesos de competencia y cooperación. Así, el paradigma de la glocalización emerge, también, para mostrar el funcionamiento de un capitalismo

porfordisata centrado en las regiones. Con dicho término se procura reflejar la nueva relación simbiótica entre el espacio global, donde se produce el sistema económico en tiempo real, y los ámbitos locales, donde se emplazan los nodos productivos dinámicos que ingresan a las redes globales a partir de procesos de retroalimentación entre los niveles sociales, institucionales y económicos que operan a nivel intra-territorial (Amin & Thrift, 1992 En Fernández, 2001, p 44).

Con base en la relación de lo micro con lo macro se presenta una idea de la disolución de escalas jerárquicas que se han consolidado a través de la historia por una matriz Estado Céntrica, el nuevo planteamiento que pone su centro en las regiones disuelve esta matriz y acoge la idea y práctica de posicionar a las regiones como las unidades estratégicas en la configuración del escenario global. Sus características vienen, ahora, acompañadas de una atribuida capacidad para articular instituciones, mostrar un funcionamiento flexible y emprendedor de acuerdo con el momento globalizador.

2.2.2 Aglomeraciones Productivas.

Con respecto al concepto de Cluster (CL) que se acuñó en Harvard por Michael Porter en 1990, procedente de los estudios sobre competitividad y las estrategias empresariales, el concepto de CL vino a operar como una *key word* para mostrar el carácter estratégico que, en determinados ámbitos, asume la presencia interactiva de un diamante de factores cuya existencia actúa como condicionante /propulsor de ambientes fértiles para la competitividad de las empresas, regiones y naciones (Porter, 1990 citado en Fernández; Amin y Vigil, 2008, p 26). Su fuerza para el análisis del desarrollo regional radica en ser el elemento unificador y que liga la dimensión territorial, los procesos de aprendizaje/conocimiento y sus vínculos con la competitividad.

Aun la diversidad de planteamientos de las diferentes corrientes Fernández; Amin y Vigil, (2008) proponen que estas pueden visualizar la conformación de una plataforma común en la que su singular síntesis radica en el protagonismo ganado por las regiones como espacios de reestructuración económica y de las trayectorias de la era posfordista. Esto porque ellas son capaces de aunar fuerzas de actores institucionales, económicos y de su capacidad de cooperación donde no priman las jerarquías, ni los aspectos comerciales y de mercado. Lo relevante está centrado en la capacidad de lo colectivo, Este reposicionamiento con nuevas características permite que se piense en un nuevo patrón de desarrollo desde abajo afianzado en las instancias regionales desde su dinamismo asociativo, como nodos autorreproductivos, forjadores de su propia y antes impensada dinámica de desarrollo y autoresponsables de su inserción en el crecientemente inestable y demandante escenario global. (Fernández; Amin y Vigil, 2008, p. 30).

En cuanto a las aglomeraciones la CEPAL (2005, p 64), propone que la definición de estas ha quedado estipulada por diferentes autores y después de una integración de conceptos se definen como “un conglomerado espacial de actividades económicas similares o conexas que por lo general constituyen la base productiva de una localidad (...) su éxito se basa en el capital social y la proximidad geográfica”.

Las etapas de una aglomeración productiva se clasifican así (CEPAL, 2005):

1. Ciclo de vida de una aglomeración: la cual inicia con una concentración incipiente en la que un grupo limitado de actores trabaja en una actividad parecida o a fin, luego la aglomeración emergente se da cuando los actores ven oportunidades comunes para su beneficio, la siguiente etapa llamada aglomeración en desarrollo corresponde a la atracción de nuevos actores que realicen actividades nuevas o relacionadas con la actividad principal, la aglomeración madura se refiere a la unión de una masa crítica de actores innovadores para generar valor y establecer

alianzas con el sector externo, la última etapa, la aglomeración en transformación consiste en la generación de innovación y la unión a otras aglomeraciones.

2. La masa crítica en la cual debe existir una concentración de trabajadores, gerentes, experto, especialistas en finanzas y empresarios para hacer frente a los procesos de innovación y de reestructuración ante un evento externo.

3. Clasificación de las aglomeraciones por su proceso de formación. Las aglomeraciones construidas son un proceso que se dirige desde ciertas instituciones públicas o privadas hacia localidades respectivas dada una oportunidad de inversión, un nivel efectivo de capital social, la aglomeración espontánea surge desde las iniciativas locales donde son los agentes los que crean los vínculos y las aglomeraciones reconstruidas que son una combinación de las dos primeras.

4. La aglomeración madura es el momento en la cual se mantiene y eleva la competitividad y la productividad.

5. La acción conjunta y el capital social van a permitir las alianzas estratégicas entre los actores locales, las empresas, ONG, instituciones académicas.

6. La gestión de las acciones conjuntas está relacionada con la interacción de los agentes que decidan cooperar de manera horizontal y continuada en el tiempo.

2.2.3 Asociación y organización. En las organizaciones, es importante que los individuos reciban incentivos por parte de las instituciones. Estos incentivos pueden ser cuantificables o calificables, los cuales están enfocados en mejorar la calidad de vida, económica, educativa y social de los involucrados. En el caso de los cualitativos son más difíciles de medir, especialmente si son servicios de apoyo al desarrollo social, en la cual las instituciones son regulatorias y resulta más costoso el establecimiento y control. Cuando se habla de servicios, se refiere a las actividades

que se realizan con el fin de establecer las necesidades de los participantes en la organización, y de esta manera lograr economías de escala en los mercados de insumos, recursos y productos finales (Rodríguez, 2016).

De acuerdo con lo anterior, las organizaciones son la única forma de acceder a algún tipo de servicio de apoyo como la producción y comercialización de productos de cualquier sector económico. Por tanto, se encuentra un rol en estas organizaciones y es de carácter estratégico (CIAT, 2010). Los servicios de apoyo más utilizados son: la producción de insumos, asistencia técnica, compra de productos, distribución y financiamiento; generalmente se suministran a través de personal propio de la organización o de terceros contratados por la asociación. Se ha encontrado una alta correlación entre el número de socios, el nivel de consolidación de la organización y la variedad de servicios que pueden prestarse (Rodríguez, 2016).

Las instituciones y entes del sector privado de primer nivel se pueden agrupar en dos grandes categorías de acuerdo con sus objetivos: organizaciones socio-empresariales y organizaciones gremiales. Según Oakley (1990), las organizaciones se dividen en las organizaciones participativas y tradicionales o convencionales. Las primeras se caracterizan por: tener participación a nivel regional o local; estar conformados por un número selecto de miembros; presentar alto liderazgo respecto a la acción colectiva y enfocada al desarrollo social. Las segundas se estructuran en el ámbito nacional, las cuales agrupan un mayor número de miembros y son administradas con enfoques profesionales y énfasis en temas de desarrollo económico.

2.2.4 Economía Digital. El avance en aumento de la innovación tecnológica la convierte en una herramienta ideal para la gestión, pues su uso constante que permite que las organizaciones y las empresas tomen decisiones relevantes así como las empresas relacionadas con la planeación

prospectiva. Dado el surgimiento de nuevos modelos de negocio y soluciones digitales disruptivas en plataformas abiertas, estos se convierten en una oportunidad de éxito para las economías de los países subdesarrollados, lo cual también exige que se adapten los mecanismos de gestión fiscal y tributaria, es por este motivo que se necesita de un uso intensivo de herramientas como: datos de la nube, Big Data y Data Analytics, sistemas on-demand, Blockchain, Inteligencia Artificial y Machine Learning, entre otras tecnologías. Al respecto, dentro de los avances que ha incorporado América Latina se encuentran la factura electrónica para el Impuesto al Valor Agregado (IVA) en Brasil, México y Chile; y los grandes sistemas de administración financiera que permitieron una mayor integración de la información y una ejecución presupuestaria más eficiente y transparente; entre otros progresos (Banco Interamericano de Desarrollo, 2017).

Sin embargo, para la aplicación de los diferentes mecanismos es necesario, además de una gestión fiscal y tributaria, la ayuda de personal capacitado, pues existen barreras culturales, reglamentarias e instituciones que solo se podrán superar con liderazgo, es por esto que el BID (2017) propone desarrollar una agenda digital fiscal basada en:

- **Inteligencia Fiscal Tributaria Digital:** Uso sistemático de técnicas para recopilar información que sirva a la Administración Tributaria en la planificación y ejecución de sus tareas, especialmente para combatir la evasión fiscal y los delitos aduaneros.
- **Nuevas políticas tributarias para la nueva economía digital:** Reformular los sistemas tributarios, de forma que sean simples, neutrales y transparentes; que favorezcan la competencia e incentiven la eficiencia económica y la equidad para un desarrollo sostenible, con un mínimo de distorsiones y el menor costo posible para la sociedad.
- **Blockchain y nuevas plataformas transaccionales con registros distribuidos:** Es una base de datos distribuida tipo “peer-to-peer” en la cual los participantes pueden tener niveles

distintos de autoridad y deben confiar unos en los otros. Constituye una cadena de “bloques digitales” que son agregados por los participantes y validados con un protocolo consensuado entre ellos, lo que permite tener un registro ordenado, transparente, seguro e indeleble de toda la información.

- **Compartir soluciones, códigos y estándares digitales:** Dado al potencial de escala y de portabilidad con un costo marginal menor si se aprovecha la posibilidad de replicar conceptos y reutilizar bases y procesos comunes. Compartir soluciones que se hayan desarrollado que puedan adaptarse rápidamente a las necesidades locales y contribuir a una mayor recaudación.

2.2.5 Negocios Inclusivos. Tomando como elementos claves el conocimiento y la experiencia que poseen las empresas acerca del mercado se procura que estos conlleven a la consolidación de pilares claves que permitan un direccionar asertivo en su accionar, siendo esta la principal fortaleza de las labores empresariales ya que cualquier decisión acerca de nuevas inversiones en ideas de negocios alternas reconocería el beneficio que brinda los productos y servicios innovadores, especialmente a las personas de bajos ingresos. Considerando que, cuando estas ideas se convierten en una viabilidad comercial, la empresa tiene dos opciones en las que debe maximizar su beneficio y reputación: (a) encontrar la inversión de capital para su puesta en marcha como prueba piloto, (b) hallar su escalabilidad como negocio exitoso mejorando la calidad de vida de muchas personas. Como resultado, la generación de una propuesta empresarial innovadora que logra recuperar la inversión inicial además de su autofinanciación, apalancada de su alto potencial para crecer y replicarse; con respecto a la perspectiva tradicional de la filantropía corporativa que evoluciona lentamente (Consejo Empresarial Colombiano para Desarrollo Sostenible, 2010).

Los negocios incluyentes son un nuevo modelo de desarrollo para regiones con altos niveles de desigualdad, ya que, la característica principal está basada en generar un impacto en la contribución de valor tanto para las empresas como para las comunidades en términos de fuentes nuevas de ingresos, suministro y acceso a servicios básicos como electricidad y agua y en aportes para el progreso de la calidad de vida. Además, de demostrar su sostenibilidad su búsqueda está en lograr la comprobación objetiva de sus impactos sociales establecida a través del monitoreo sistemático y en la determinación de los factores que contribuyen con el desarrollo de las personas de bajos ingresos. De manera que, la suma de múltiples factores en un contexto donde la consolidación de un concepto global de negocios incluyentes es un proceso al que se debe asistir de manera pronta (Consejo Empresarial Colombiano para Desarrollo Sostenible, 2010).

Desde la década de los 90, se han propuesto varios conceptos de negocios incluyentes, teniendo perspectivas alternas, dada la circunstancia de la época; algunas se reseñan brevemente a continuación.

i. La Universidad de Harvard en 1993 propuso los conceptos de:

(a) Iniciativa de Empresa Social: Programa que desea generar conocimiento e inspirar, educar y apoyar a líderes emergentes y actuales de todos los sectores, para aplicar destrezas gerenciales que permitan crear valores sociales (Harvard Business School, 1993).

(b) Iniciativa de Responsabilidad Social Corporativa: Programa multidisciplinario y de múltiples partes involucradas que busca estudiar y permitir la contribución pública de las empresas privadas. Explora la intersección de la responsabilidad corporativa, el gobierno corporativo, la política pública y el desarrollo internacional. Enlaza la teoría y la práctica, construye destrezas de liderazgo y apoya el dialogo constructivo y la colaboración entre los negocios, el gobierno, la sociedad civil y el sector académico (Harvard Business School, 1993).

ii. El Banco Interamericano de Desarrollo BID (2007) presentó una Iniciativa de Oportunidades para la Mayoría en la que se promueve y financia modelos de negocios sostenibles basados en el mercado que faciliten la participación de compañías del sector privado, gobiernos locales y comunidades en el desarrollo y la entrega de productos y servicios de calidad para la mayoría de la población de América Latina y el Caribe. Su propósito es mejorar la calidad de vida de las comunidades de bajos ingresos. Los puntos focales de la iniciativa son:

(a) Promover mayor calidad y precios más bajos. (b) Crear cadenas de valor en el ámbito local. (c) Fomentar la co-creación de oportunidades tanto para las empresas como para las entidades locales. (d) Adaptar productos, servicios y canales de distribución para aumentar el acceso a los mismos. (e) Mejorar el valor del producto. (f) Ofrecer oportunidades para que las experiencias exitosas sean replicables (Inter-American Development Bank, 2007).

iii. La Red Empresarial en Negocios Inclusivos (RENI) formuló en el 2010 una plataforma empresarial virtual, que manifiesta el compromiso común a los principios y a la práctica de Negocios Inclusivos, con tres ejes centrales: (a) Promover – agentes promotores de cambio e innovación para impulsar Negocios Inclusivos en sus propias empresas y cadenas de valor. (b) Difundir – portavoces “peer-to-peer” en el sector privado y en a través de las redes empresariales de las cuales forman parte. (c) Abogar – miembros de una plataforma para abogar que los gobiernos adopten políticas públicas favorables a este tipo de iniciativas (Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible, 2010).

2.2.6 Teoría del Plan de Negocio. Tomando como referencia Reyes (1992) para comprender lo que significa un plan de negocio es necesario primero entender el significado de “*Plan*”, a través del concepto de la “*Planeación*”. La planeación consiste en establecer la ruta de acción que ha de

seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización. Así mismo, Ernest Dale expone la forma de identificar los objetivos por obtenerse en el futuro y el de los pasos necesarios para alcanzarlos a través de técnicas y procedimientos definidos (Atlantic International University, 2018).

Por otra parte, George R. Terry (1986) expone la planeación como una selección y relación de hechos, de cierto modo que fuera una formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y modelo de las actividades propuestas que se creen necesarias para alcanzar los resultados esperados. Siendo la planeación el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas (Atlantic International University, 2018).

La planeación consiste en determinar los objetivos y formular políticas, procedimientos y métodos para lograrlos (Kazmier, 2003). Además, se contempla un sistema que comienza con los objetivos, desarrolla políticas, planes, procedimientos, y cuenta con un método de retroalimentación de información para adaptarse a cualquier cambio en las circunstancias (Atlantic International University, 2018).

Elementos de un plan de negocio.

- **Objetivo:** El aspecto fundamental al planear es determinar los resultados.
- **Cursos alternos de acción:** Al planear es necesario determinar diversos caminos, formas de acción y estrategias, para conseguir los objetivos.
- **Elección:** La planeación implica la determinación, el análisis y la selección de la decisión más adecuada.

- **Futuro:** La planeación trata de prever situaciones futuras y de anticipar hechos inciertos, prepararse para contingencias y trazar actividades futuras.

La importancia de la planeación en la vida actual es sumamente dinámica, donde el cambio está presente constantemente, éste puede ser súbito o lento, la planeación permite asimilar estos cambios. Siendo las principales razones propiciar el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos. Reducir los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina. Preparar a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito. Mantener una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas. Además de, condicionar a la empresa al ambiente que lo rodea. Estableciendo una toma de decisión racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo. Por último, reducir al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.

Algunos principios de la planeación de la administración expuestos por la Atlantic International University (2018) son verdades fundamentales de aplicación general que sirven como guías de conducta a observarse en la acción administrativa, siendo los siguientes lo más importantes:

- **Factibilidad:** Lo que se planea debe ser realizable; es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograrse. La planeación debe adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente.
- **Objetividad y cuantificación:** Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. Este principio establece la necesidad de utilizar datos objetivos como estadísticas, estudios de mercado, estudios de factibilidad, cálculos probabilísticos, etc. La planeación será

más confiable en tanto pueda ser cuantificada, expresada en tiempo, dinero, cantidades y especificaciones (porcentajes, unidades, volumen).

- **Flexibilidad:** Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.
- **Unidad:** Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de tal manera que sean consistentes en cuanto a su enfoque, y armónico en cuanto al equilibrio e interrelación que debe existir entre éstos.
- **Del cambio de estrategias:** Cuando un plan se extiende con relación al tiempo, será necesario rehacerlo completamente. Esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción (estrategias) y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos.

3. Etapa pre asociativa para la creación de la Asociación Santandereana de Turismo

Para el alcance del objetivo de la presente investigación es necesario aplicar métodos de reconocimiento y caracterización, en los que se diferenciaron los actores y la situación actual del sector turístico del departamento. Posterior a ello, se aplicaron métodos estadísticos y contables que permitan categorizar el grado de conglomeración y asociatividad entre los mismos, en aras de diseñar la factibilidad y viabilidad de una organización gremial con un desarrollo inclusivo.

El estudio busco diseñar y presentar la factibilidad y viabilidad económica de una organización gremial de los actores de turismo en Santander con un desarrollo de negocios inclusivos. Así

mismo, medir las percepciones y preferencias de los involucrados, como miembros activos de sus organizaciones, en aras de establecer los alcances socio-organizativos de los mismos. Por tal motivo, se adelantó la recopilación de datos mediante fuentes secundarias de instituciones oficiales y entidades de comercio, educación, cultura y turismo, con el fin de presentar una propuesta rentable en el corto, mediano y largo plazo.

Para lograr los objetivos específicos de la investigación, se adelantaron las siguientes actividades:

Tabla 1. *Actividades*

1. Identificar la etapa pre-asociativa y constitución legal de una organización gremial con los actores de turismo en el departamento de Santander.
2. Diseño de los instrumentos para la recolección y descripción de datos.
3. Diseño del modelo de asociatividad para la constitución legal.
4. Diseñar la viabilidad económica y la estandarización de productos y/o servicios como portafolio potencial y alternativo para una organización gremial.
5. Procesamiento, análisis y reporte de los resultados.
5. Diseminación de resultados.

En esta sección, se describen los diferentes hallazgos del estudio que se organizaron en los siguientes apartados: presentación geográfica y socio-demográfica de Santander; análisis exploratorio de la identificación de la etapa pre-asociativa y constitución legal de una organización gremial con los actores de turismo en el departamento de Santander; la factibilidad económica para la estandarización de un corredor turístico con un plan de negocio inclusivo que sea participativo

entre los actores involucrados de la industria; proponer el diseño de un software tecnológico para la ejecución de actividades planteadas en la viabilidad financiera y comercial de productos y/o servicios como portafolio potencial y alternativo que permita la internacionalización del sector turístico.

3.1 Presentación geográfica y sociodemográfica de Santander.

El departamento de Santander es uno de los escenarios colombianos más emblemáticos por su variada topografía, el cual se ha posicionado fuertemente en el ámbito nacional como destino turístico para practicar deportes de aventura apoyado en una inmensa variedad de atractivos naturales, arquitectónicos y culturales. La ubicación geoestratégica del departamento en el contexto nacional, las facilidades ofrecidas para la intercomunicación en diferentes modos de transporte y el proceso en marcha de integración fronteriza con Venezuela son fortalezas que se aprovecharán para construir ventajas competitivas regionales, orientadas a mejorar la conectividad y movilidad del territorio.

La región centro – oriente de la cual hace parte el departamento de Santander, cuenta con el 40% del total nacional de los atractivos turísticos; dispone de 750.000 hectáreas de parques naturales y 15 de los 35 centros históricos declarados en el país. Bucaramanga la ciudad capital, posee una importante infraestructura de servicios públicos y su región metropolitana es punto de encuentro e integración del Nororiente Colombiano, con influencia en Arauca, Norte de Santander, Boyacá y Sur de los departamentos de Bolívar y Cesar. La capital del Santander y su área metropolitana conforman el más importante mercado emisor de la región hacia poblaciones vecinas en busca de recreación y descanso.

Bucaramanga como núcleo comercial e industrial del oriente ha captado en forma permanente un volumen de gente de negocios y visitantes. Conectándose a través de vías primarias y secundarias en sobresaliente estado, por cuyo recorrido se destacan los paisajes y pueblitos mágicos, con un potencial histórico, tranquilidad, paz que incitan al descanso y cambio de la rutina por el paisajismo natural. Hacer un recorrido por Santander, es darse la oportunidad de explorar una gran variedad de atractivos de orden natural, ecológico, ambiental, cultural, religioso, arqueológico y folclórico, que giran alrededor de la aventura y el bienestar.

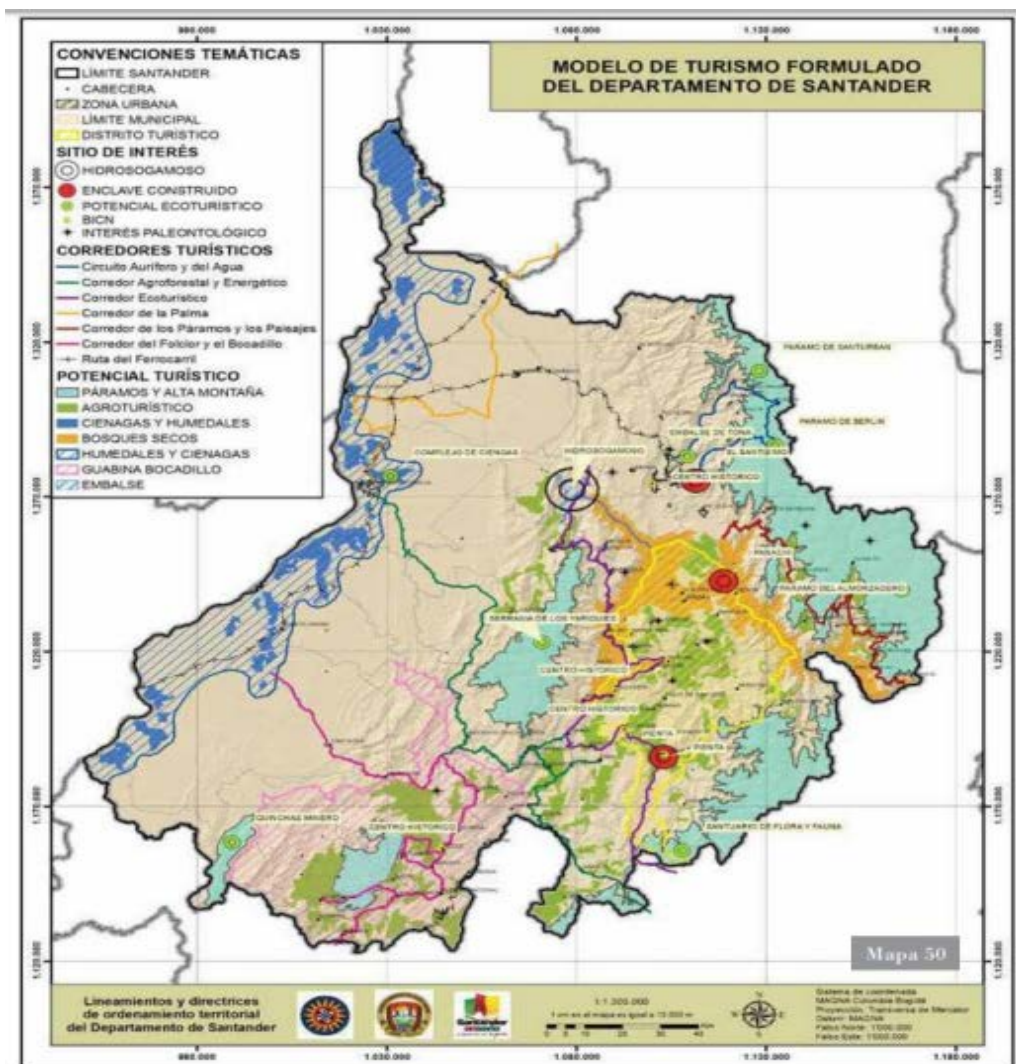


Figura 1. Mapa del departamento de Santander, exponiendo los circuitos y corredores, recursos naturales y ejes centrales para el desarrollo turístico.

Fuente: (Universidad Santo Tomás, 2014)

En el sector Turismo y el patrimonio cultural, en el plan departamental de desarrollo se destacan estudios realizados en cuatro de las siete provincias de Santander considerando al turismo como oportunidad de desarrollo regional, resaltando diversos tipos de turismo, como ecológico, histórico, de servicios (salud), agroturismo, de aventura, entre otros. Los recursos naturales con los que cuenta Santander se deben a los variados ecosistemas y relieves geográficos, que permiten una alta diversidad de paisajes y formaciones geográficas únicas, logrando convertirse en atractivos turísticos de gran potencial.

Por otro lado, la historia y la riqueza cultural de la región también constituyen una amplia gama de bienes culturales que despiertan el interés de los visitantes. Según la información brindada por la Cámara de Comercio de Bucaramanga que recoge el inventario turístico de Santander, el departamento cuenta en total con 265 atractivos naturales de los cuales solo 14 están catalogados como tipo A, otros 200 pertenecen al tipo B y los del tipo C concentran 45 atractivos naturales (Cámara de Comercio Bucaramanga, 2018)

Desde la perspectiva de los recursos del patrimonio cultural, en los que se cuentan los atractivos arquitectónicos, casas de la cultura, museos y realizaciones contemporáneas, existen alrededor de 65 bienes patrimoniales. El 26% corresponde a atractivos arquitectónicos que concentran 17 inmuebles, las casas de cultura participan con el 26% con 17 bienes patrimoniales, 15 recursos históricos que alcanzan el 23%, y en menor proporción, los nueve museos, otros seis bienes y patrimonio cultural y tecnológico como el ICP, Centro de convenciones de Neomundo, Avenida de los Cacaos de San Vicente de Chucurí, entre otros (Universidad Industrial de Santander, 2011).

Población.

La población de Santander en el 2016 fue de 2.071.016 personas, que representaron el 4,38% del total de los colombianos; la distribución por género sigue la tendencia nacional, así el 49,4% son hombres y el 50.6% son mujeres. El departamento concentra el 74,6% de los habitantes en centros urbanos y el 25,4% restante en áreas rurales, tendencia que se acentuará en el mediano plazo, lo cual para el año 2018 tuvo una distribución de 76% urbanos y 24% rurales, estadística que sigue la tendencia mundial. Frente a la tendencia urbana, 1.276.384 personas, equivalente al 63% de la población departamental se localiza en Bucaramanga, Floridablanca, Girón, Piedecuesta y Barrancabermeja; las 744.280 personas restantes lo hacen en los otros 82 municipios con vocación rural (CCB, Cámara directa, 2016).

En la Figura 2. Se muestra la gran variabilidad de los porcentajes de la población por cada provincia.

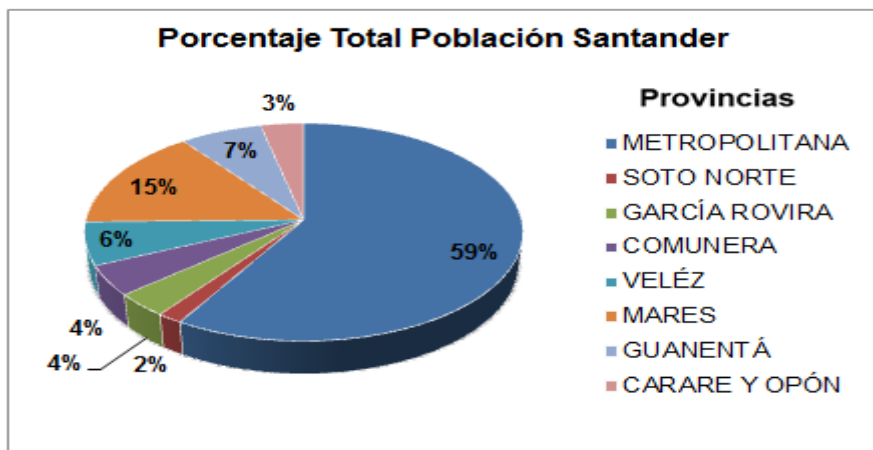


Figura 2. Porcentaje total de la población del departamento de Santander
Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos (CCB, Cámara directa, 2016).

3.2 Análisis exploratorio de la identificación de la etapa pre-asociativa

Posteriormente para el proceso de análisis se contemplan a los principales los diferentes actores de la cadena del sector turístico en el departamento de Santander, por tal razón se toman como referencia los datos recopilados en el trabajo de grado *Lineamientos estratégicos de un plan para la organización e internacionalización de los actores del sector Turismo en el departamento de Santander* (Ardila, 2018), el cual caracteriza los eslabones involucrados dentro de la industria permitiendo conocer los principales dinamismos y su tendencia por ubicación.

Tabla 2. *Caracterización de los actores del turismo por cada provincia.*

Provincias	Activos turísticos	Empresas	Vías - (Tipo de infraestructura) Promoción	Promoción	Sector endógeno	Territorio turístico (# habitantes)
Carare y Opón	39	9	15	6	4	73239
Comunera	262	370	27	23	17	93634
García Rovíra	200	208	16	22	15	73805
Guanentá	157	797	14	40	20	139828
Mares	91	77	8	16	11	310728
Metropolitana	186	7393	11	16	28	1213054
Soto Norte	57	66	8	12	10	34364
Vélez	171	466	17	34	19	132364
Media	145,38	1173,25	12	21,13	15,5	258877
Desviación estandar	62,28	1554,94	4	8,63	5,5	251507
Coefficiente de variación	0,43	1,33	0,33	0,41	0,35	0,97

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, la identificación de las principales provincias permite a su vez que las capitales de las mismas se conviertan en puntos de concéntricos o polos de concentración, lo cual permitirá una mejor distribución con los demás eslabones, por tal razón se identificaron a los siguientes

municipios: (a) Bucaramanga, (b) Floridablanca, (c) Girón, (d) Piedecuesta, (e) Málaga, (f) San Gil, (g) Barichara, (h) Barrancabermeja. Siendo estos los lugares para generar un nivel de pre-asociatividad.

A partir de dicha necesidad de organización institucional del sector, se propone la integración de los actores de la cadena de valor, por medio de una asociación gremial del turismo en Santander, que generará una visión colectiva para el desarrollo del sector; además, que permitirá crear una alta variedad de servicios de calidad para los usuarios, y de esta manera lograr un desarrollo dinámico y competitivo de la región. La asociación busca certificar la calidad de los productos turísticos ofrecidos, generar innovación al sector, eficiencia en operaciones internas y externas, cumplir las necesidades de los usuarios directos e indirectos, prevaleciendo siempre buscar el bien del producto y destino turístico, sirviendo de forma eficiente ante los riesgos que demanda su desarrollo y evolución de esta. De igual forma, debe adquirir un compromiso con los actores del plan estratégico del turismo en Santander en aras de dar inicio al proceso de incluir en sus operaciones capacitación educativa pertinente que permita el cumplir de los procesos como la responsabilidad social empresarial, ambiental y económica, teniendo en cuenta la importancia entre los objetivos de desarrollo sostenible con los objetivos de desarrollo del milenio propuesto por las Naciones Unidas (ONU), y así ir más allá de las políticas y leyes del país, con el fin de promover un pensamiento y comportamiento verdaderamente global. A continuación, se presentarán la misión, visión, valores, principios y objetivos que se tendrán en cuenta para la constitución de la Asociación:

Misión

La Asociación Santandereana de Turismo es una organización sin ánimo de lucro, dedicada a la integración, preparación, coordinación y promoción de los actores del turismo, contando con un talento humano capacitado y comprometido para ofrecerles servicios de acompañamiento en el desarrollo de sus actividades, generando mayor dinamismo en el sector y logrando altos estándares de calidad.

Visión

Lograr el reconocimiento del destino turístico Santander a nivel nacional e internacional en el año 2030, consolidando el sector como gran motor de la economía regional, donde todos los actores interesados participen e influyan de manera activa.

Valores y Principios

- Responsabilidad
- Honestidad
- Respeto
- Sentido de pertenencia
- Compromiso
- Justicia social
- Transparencia
- Liderazgo
- Integridad
- Libertad
- Solidaridad
- Pluralismo

Objetivos globales

- Registrar la mayor cantidad de actores del turismo del departamento de Santander, clasificándolos según su nivel de desarrollo turístico.
- Proponer acciones de mejoramiento de la calidad de los servicios turísticos, por medio de la formalización y certificación de cada uno de los actores.
- Realizar capacitaciones y reuniones de temas que giren en torno al sector turístico.
- Plantear estrategias de promoción nacional e internacional.
- Lograr la participación conjunta de los actores en ferias internacionales de turismo

La colaboración dentro de una asociación permite alcanzar metas u objetivo comunes; de esta manera las entidades sin ánimo de lucro trabajan por los intereses de un grupo, comunidad, gremio, región o localidad determinada. Esta figura funciona, si una persona jurídica involucra a mínimo dos personas naturales y trabajan en colectivo por sus actividades económicas que permitan dar sostenibilidad a la organización, buscando siempre el beneficio de los involucrados.

Mediante esta aglomeración se busca generar una estrategia que permita dar solución a las problemáticas detectadas en el sector, la cual se enfoca en brindar un entorno de bienestar al productor turístico, generar credibilidad en el sector y una mejora constante. La unión por parte de los involucrados puede generar una oferta estable, una visión común que permite el desarrollo del sector, el aumento constante para todas las entidades a través de agrupaciones institucionalizadas que forma una unión que genera ayuda constante a los involucrados del sector.

Santander cuenta con diferentes asociaciones, gremios o sindicatos en los diferentes sectores productivos del turismo, con un trabajo constante por el cumplir de los objetivos y metas planteadas, estas asociaciones se destacan en algunos municipios como Barichara, San Gil, Socorro, Bucaramanga y su Área Metropolitana, Zapatoca, Vélez, entre otras localidades que

desde diferentes niveles de participación se están asociando para fortalecer el sector. Esta situación se repite en diferentes departamentos del país, que buscan solventar dificultades y dinamizar el sector turístico de cada una de las localidades. Con este fin, se busca plantear una alternativa que fortalezca a pequeñas, medianas y grandes asociaciones involucradas en el turismo que trabajan constantemente por el crecimiento y desarrollo del sector.

Se tienen en cuenta ciertos modelos de asociación que actualmente funcionan de manera global, donde participan empresas, alumnos, investigadores y profesionales del turismo para fortalecer el desarrollo del sector a nivel mundial. Por ejemplo, existen las siguientes asociaciones:

1. Asociación Internacional para la Economía Turística (IATE).
2. Asociación de Investigación de Viajes y Turismo (TTRA).
3. Asociación para la Educación e Investigación de Turismo y Ocio (ATLAS).
4. Asociación de viajes en los Estados Unidos.
5. Asociación Europea de Turismo (ETOA).
6. Asociación de Profesionales del Turismo Latino y Americano.
7. Federación Mundial de Asociaciones de Guías Turísticos.

Este conjunto de Asociaciones evidencia un esfuerzo por conectar las labores del sector turístico, a través del intercambio, la investigación y estrategias conjuntas para la mejora continua de las actividades relacionadas al turismo internacional, realizando consultorías, asesorías, capacitación en proyectos de desarrollo e inversión.

A partir de esa caracterización se procuraron las principales empresas para socializar la etapa pre-asociativa a través de intenciones de participar en un tipo de asociación gremial que cumple con los pilares anteriormente expuestos. Estas asociaciones son las siguientes:

Provincia Soto Norte:

- Asociación Asoecoturban un Turismo Rural – José Luis Maldonado

Provincia Mares:

- Asociación para el Desarrollo Turístico de Zapatoca “Turizap” - Elizabeth Prada Diaz

Provincia Carare y Opón:

- Sin información registrada

Provincia Metropolitana:

- Hostal Juan Palitos –
- Hacienda El Roble –
- Asociación de Profesionales del Turismo Latino y Americano - Asoproturla

Provincia Guanentá:

- Hiking Barichara – Antonio José Becerra Velásquez
- Hotel Casa Hercilia -
- Aventura Total –

Provincia Comunera:

- Chalaloes Turística – Carlos Villalba

Provincia Vélez:

- Sin información registrada

Provincia García Rovira:

- Sin información registrada

A partir de esas intenciones de ser participe en una asociación departamental de turismo, se continúa con el proceso legal, teniendo como base el código del comercio colombiano. Para la creación de la asociación se debe realizar un documento en el que se exprese mínimo que, entre tres o más personas naturales o jurídicas legalmente constituidas, comprometiéndose a poner en

común conocimientos, medios y actividades para conseguir unas finalidades legales, comunes, de interés general o particular y se dotan de unos Estatutos que regirán el funcionamiento de la asociación. Dicho acuerdo se formalizará mediante un acta, a partir de ese momento la asociación adquiere su personalidad jurídica y la capacidad de obrar en el sector.

Procedimiento de inscripción en el registro mercantil

La Asociación Santandereana de Turismo adquiere su personalidad jurídica desde el momento de la firma del acta fundacional, la cual sería obligación de inscribirla en el registro de la Cámara de Comercio de la ciudad Bucaramanga, cumpliendo con el procedimiento administrativo marcado en el código de Comercio de la Republica de Colombia.

Pasos para seguir:

- 1) Celebración de la Reunión de fundación de la asociación y redacción de los Estatutos y aprobación del Acta Fundacional.
- 2) Identificación de la ciudad a la que se llevara el Registro Comercial.
- 3) Preparar la documentación que se requiere para el registro comercial.

3.1 Solicitud de Inscripción firmada según modelo normalizado por el registro

3.2 Dos copias del Acta Fundacional y de los estatutos firmados por todos los promotores en todas las hojas.

3.3 Identificación de los promotores en el acta fundacional (nombre y apellidos, domicilio, nacionalidad y NIT)

3.4 Abono de las tasas correspondientes

Una vez entregada toda la documentación en el registro, la asociación se quedará con una copia de la solicitud como justificante de su presentación. El registro deberá ser entregado por parte de la

entidad correspondiente en un plazo de un mes, entendiéndose esta fecha como el periodo que se debe cumplir con los requisitos legales establecidos en Santander.

Una vez realizado el procedimiento de inscripción, se podrán realizar otros trámites en función de la actividad que vaya a desarrollar la asociación como por ejemplo Participación Ciudadana Departamental, Registro de ONG de Cooperación internacional, entre otros.

El Acta Fundacional

El Acta fundacional deberá contener la siguiente información:

- 1) Identificación de los promotores (nombre y apellidos en el caso de personas físicas, denominación social en el caso de personas jurídicas, nacionalidad, domicilio y NIT).
- 2) Los pactos y la denominación de la asociación.
- 3) La aprobación de los Estatutos.
- 4) Lugar y fecha de otorgamiento del Acta, y firma de los promotores, o de sus representantes en el caso de personas jurídicas.
- 5) La designación tentativa de los integrantes del órgano provisional de gobierno.

Los Estatutos

Los Estatutos son las reglas principales del funcionar en la asociación, siendo estos los documentos en los que se vincula el proceder por parte de los asociados, adquiriendo ciertos derechos y deberes al vincularse voluntariamente a la entidad.

Para la constitución de la asociación santandereana de turismo, se procedió a la creación de estos contemplado los requisitos mínimos que exige la norma como son:

- (a) El domicilio, así como el ámbito territorial en que haya de realizar principalmente sus actividades.

- (b) La duración, cuando la asociación no se constituya por tiempo indefinido. Los fines y actividades de la asociación, descritos de forma precisa.
- (c) Los requisitos y modalidades de admisión y baja, sanción y separación de los asociados y, en su caso, las clases de éstos. Podrán incluir también las consecuencias del impago de las cuotas por parte de los asociados.
- (d) Los derechos y obligaciones de los asociados y, en su caso, de cada una de sus distintas modalidades.
- (e) Los criterios que garanticen el funcionamiento democrático de la asociación.
- (f) Los órganos de gobierno y representación, su composición, reglas y procedimientos para la elección y sustitución de sus miembros, sus atribuciones, duración de los cargos, causas de su cese, la forma de deliberar, adoptar y ejecutar sus acuerdos y las personas o cargos con facultad para certificarlos y requisitos para que los citados órganos queden válidamente constituidos, así como la cantidad de asociados necesaria para poder convocar sesiones de los órganos de gobierno o de proponer asuntos en el orden del día.
- (g) El régimen de administración, contabilidad y documentación, así como la fecha de cierre del ejercicio asociativo.
- (h) El patrimonio inicial y los recursos económicos de los que se podrá hacer uso.
- (i) Causas de disolución y destino del patrimonio en tal supuesto, que no podrá desvirtuar el carácter no lucrativo de la entidad.
- (j) Otras disposiciones y condiciones lícitas se podrán contener siempre que sean convenientes, siempre que no se opongan a las leyes ni contradigan los principios configuradores de la asociación.

4. Negocios inclusivos

Como se mencionó anteriormente los negocios inclusivos buscan establecer lazos entre las personas vulnerables y un negocio que sea rentable, social, ambientalmente responsable y mejoradores de la calidad de vida. Las comunidades son incorporadas dentro de la cadena de valor como proveedor, consumidor, distribuidor, cliente, socio o empleado; y así se intercambian beneficios para ambas partes. Para conocer cuál es la mejor manera de establecer un negocio inclusivo para el sector turismo en Santander se desarrolló una metodología cualitativa de tipo exploratoria en la que en primera medida se realizó una revisión documental y una visita a diferentes territorios en la que se identificó a los principales actores, como se mencionó en el apartado anterior.

La encuesta es de tipo probabilística, para la selección de la población se encuentra que los actores de turismo se identifican 1000 en total en el departamento, para los cuales se realizó la selección por medio de un muestreo simple el cual arrojó que la muestra es igual a 277 actores.

$$n = \frac{Z^2 p q N}{NE^2 + Z^2 p q}$$

En la que

n es el tamaño de la muestra;

Z es el nivel de confianza;

p es la variabilidad positiva;

q es la variabilidad negativa;

N es el tamaño de la población;

E es la precisión o el error

Para un intervalo de confianza del 95%, el error según la tabla de frecuencias el valor Z es de 1,96 y un error del 0,05.

$$n = \frac{1.96^2 (0.5) (0.5) (1000)}{(1000) (0.05^2) + (1.96^2) (0.5) (0.5)} = 277$$

Las encuestas semiestructuradas realizadas a diferentes autoridades como a representantes gremiales del sector turístico serán analizadas a continuación.

El turismo requiere de diferentes recursos y de diferentes sectores en los que están identificados en rubros como comercio, alojamiento, alimentación, transporte, deporte, entretenimiento. Como puede verse, los sectores se comportan como se ha afirmado clásicamente al respecto del sector turismo como impulsor del desarrollo de otros sectores económicos. De estos en Santander la mayoría se ubican en el sector comercio como se identifica en la Figura 3. Lo cual evidencia una fuerte demanda por servicios como venta, compra de productos, mercancías y servicios. Al pensar en incorporar pautas de negocios inclusivos en estos sectores se espera que estos incluyan en la proveeduría a los segmentos de bajos ingreso y así de manera eficiente suministrar el servicio a precios competitivos y de mejor calidad. Igualmente, los consumidores harán que a través de su compra se aumenten las ventas, mejore la calidad de vida de los proveedores y a su vez hay un mayor conocimiento de las diferentes empresas en el mercado.

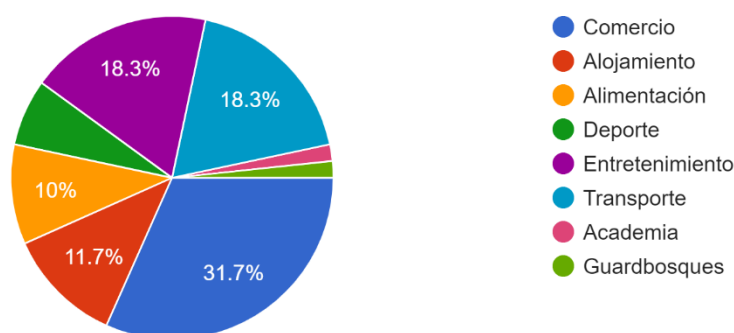


Figura 2. Sectores económicos identificados

Fuente: elaboración propia

En este apartado se tiene en cuenta la acción estatal para impulsar estrategias turísticas que apoyen el desarrollo económico local, en este sentido la OIT (2004) define que este desarrollo debe “promover la participación de actores locales que trabajen con gobiernos nacionales y regionales para desarrollar el potencial económico de la localidad, así como la creación de oportunidades e incentivos para la colaboración entre actores locales del sector público y privado”. Entonces es necesario que se realicen alianzas con diferentes actores como las administraciones municipales, provinciales, regionales, las agencias de desarrollo local, las universidades, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales.

Como se observa en la Figura 4 los actores consultados consideran importante la alianza con el Estado para desarrollar su actividad turística. En este sentido, la planeación, conservación, conciencia sobre el rol del turismo, protección cultural, protección y preservación, deben ir adelantadas por las administraciones municipales y por los actores sociales, pues en esta alianza puede verse que se pueden lograr los objetivos comunes de mejora de la calidad de vida de la población local.

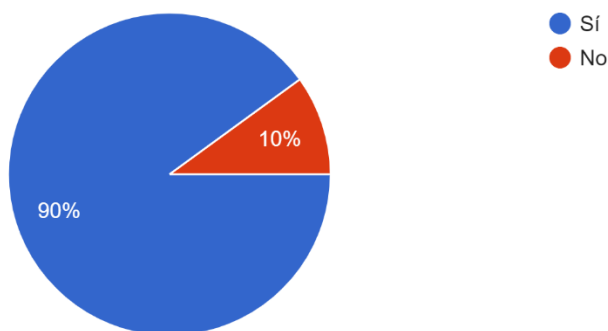


Figura 3. Importancia de la alianza con el Estado para desarrollar la actividad turística

Fuente: elaboración propia

Ahora bien, en cuanto a la cuestión de la proveeduría de insumos al sector turismo por parte de la industria local se deben mencionar las tesis de Lundgren (1975) en las que la provisión de

insumos de manera local para los huéspedes, trabajadores y habitantes locales tiene dos hipótesis: i) si el crecimiento del turismo es gradual la demanda por productos locales también lo sería y eso da tiempo para que productores locales se adapten a la demanda creciente para lo cual necesitarían innovaciones tecnológicas y una expansión de frontera agrícola, ii) el crecimiento rápido del destino turístico basado en grandes complejos de hoteles y con grandes inversiones de capital haría que la demanda de suministros fuese urgente y en grandes volúmenes, por lo cual en un primer momento la producción local no podría abastecer la demanda generada y esta dependería de las importaciones, sin embargo en el largo plazo es el mismo turismo el que genera los incentivos para que la producción local crezca y además abastezca otros espacios en el mercado. Como puede verse en cualquier caso el desarrollo del turismo podrá hacer que la economía local y regional pueda proveer a los diferentes actores de sus necesidades, y esto se evidencia en la Figura 5 en la que se muestra que el 80% de los encuestados manifiesta que quisieran obtener sus insumos de la producción autóctona los productores locales. Esto además impulsa el desarrollo económico regional a través de la especialización e innovación, también por la mayor rentabilidad de las inversiones en turismo y por el uso sostenible de recursos turísticos naturales u otros recursos que van a hacer que el aumento de los ingresos derivados de esta actividad económica contribuyan a la salud económica del lugar local.

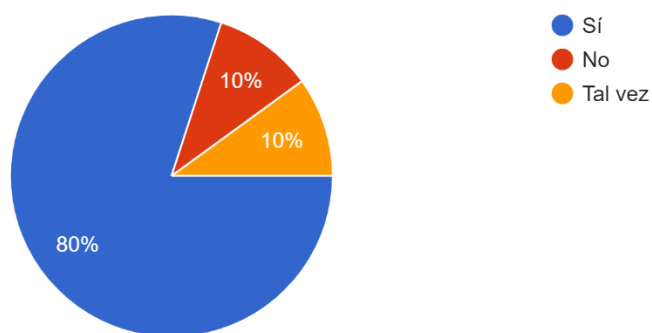


Figura 4. Provisión de insumos y materias prima de la industria local
Fuente: elaboración propia

En cuanto a la participación en las decisiones turísticas para llevar a cabo las actividades que alberga el sector turismo es necesario que las comunidades sean tenidas en cuenta, pues a través de la cooperación interempresarial e institucional se pueden generar alternativas para la organización de las actividades turísticas. Como se observa en la Figura 6 los consultados manifiestan que esto no sucede, un 60% declara que no son tenidos en cuenta por las administraciones locales u líderes empresariales para que su opinión sobre el desarrollo, orientación de las actividades turísticas, ni tampoco para la planeación y gestión de las políticas que puntualizan en un desarrollo local más integral se registre. Como solución a esta problemática se plantea que las administraciones públicas deben mostrar un mayor compromiso en el desarrollo turístico a partir de una política pública de tipo participativo de manera que los actores sociales se organizan e interactúan para lograr objetivos comunes.

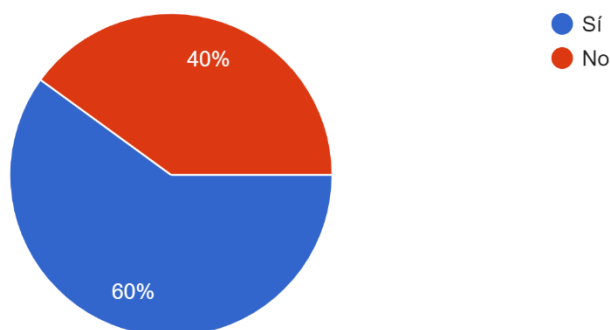


Figura 5. Participación de la comunidad en la toma de decisiones turísticas

Fuente: elaboración propia

Respecto a los sectores emergentes en turismo y de los cuales cada una de las provincias de Santander tiene potencial se encuentran el ecoturismo, el turismo de aventura, turismo de naturaleza, turismo de experiencia, festivales gastronómicos, valor cultural y aprendizaje de nuevas experiencias, como se muestra en la Figura 7. Esto es fundamental dado que la industria turística en el mundo se está moviendo hacia este tipo de experiencias. Los turistas están buscando

propuestas diferentes a las estandarizadas de las grandes operadoras, igualmente son más conscientes de la afectación al medio ambiente y también se preocupan por tener una relación más cercana con la gente del lugar y si el dinero gastado llega a la población local. Este involucramiento de los turistas ha dado origen a otras modalidades de turismo responsable. Con esto lo que se observa es que este tipo de alternativas se convierten en un nicho de mercado que puede optar por desarrollar negocios inclusivos que sean conscientes de diferentes problemáticas de la población local.

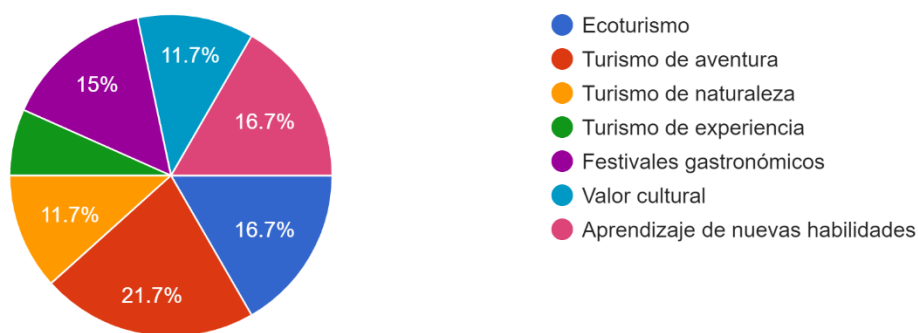


Figura 6. Potenciales alternativos de turismo

Fuente: elaboración propia

A su vez, como se puede ver en la Figura 8 de las personas consultadas casi el 70% estarían dispuestas a incluir población vulnerable, esto demuestra que para desarrollar un turismo responsable se privilegia la intervención en favor de las poblaciones afectadas económica y laboralmente. Esta integración en las nuevas dinámicas laborales generadas por el turismo responde a que en la mayoría de los casos la población local está empleada en los puestos más bajos de la escala laboral cuando están empleados, recibiendo bajos salarios, subcontratación, riesgo laboral, trabajo a cuenta propia sin protección por parte de los entes encargados de la regulación laboral. Y en otros casos la dinámica de privatización y restricción en el desarrollo de actividades turísticas impiden la entrada a la población de bajos recursos; en este sentido que se

espera que con un nuevo modelo turístico y con esta información sobre la disposición de las empresas de turismo de incluir a la población vulnerable se generen alternativas viables de contratación bajo todos los parámetros legales y se absorba totalmente el empleo en la economía local, pero todo esto sin que se pierda la condición de población local ni solo depender de los empleos que se generan en el turismo.

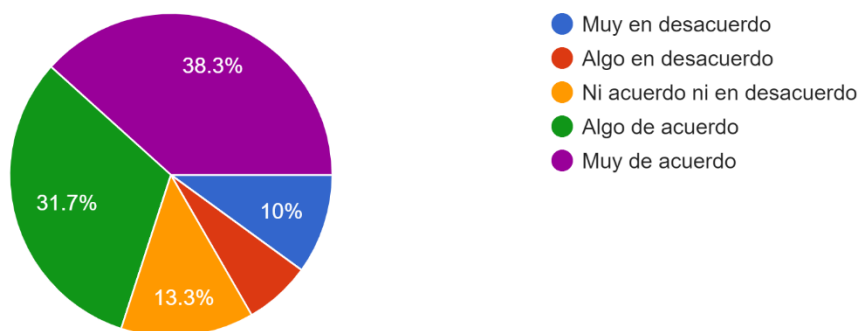


Figura 7. Disposición a incluir población vulnerable en la actividad productiva
Fuente: elaboración propia

Como practica alternativa a esto se observa en la encuesta realizada que en un 88% los empresarios de turismo ofrecen productos diferenciados lo que ocurre es que están incorporando la mano de obra local en productos que se ajustan a las necesidades del turista como son alimentos, bebidas artesanías, actividades de recreo, en los que están presentes la innovación, la diferenciación y, por supuesto, la calidad con lo cual se busca territorializar el turismo. A esto también se añade que el mejor valor del que disponen los pobladores es el trato directo con el cliente.

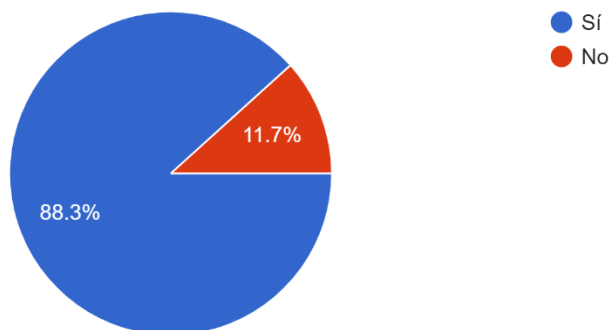


Figura 8. Ofrece en su actividad turística que ofrece productos diferenciadores
Fuente: elaboración propia.

En tal sentido, los encuestados, como se ve en la Figura 10 manifiestan que para esto cuentan con certificaciones y códigos éticos los cuales están regidos por instituciones como el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y la Organización Mundial del Turismo en los que se propende por la mejora socioeconómica de los habitantes, así como para la conservación del lugar y el ambiente, el respeto mutuo entre los hombres y las sociedades, sostenibilidad de las actividades tradicionales.

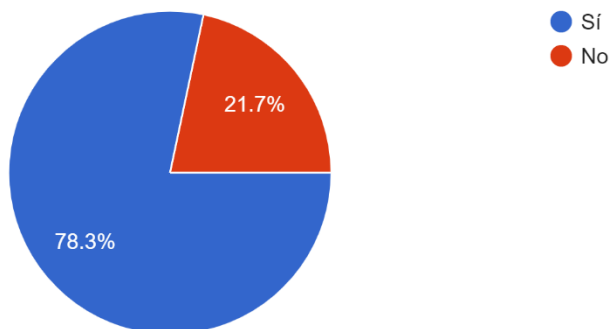


Figura 9. Uso de códigos éticos y certificados para el desarrollo de la actividad productiva
Fuente: elaboración propia

Ahora bien, respecto a la disposición para asociarse y llevar a cabo la actividad productiva turística los encuestados opinan en un 76% que estarían dispuestos a asociarse, esto se puede explicar por qué el turismo exige de acciones conjuntas para lograr objetivos comunes en pro de los atractivos, la competitividad, protección de los entornos naturales y culturales, integración en economías de escala, disminución de costos de transacción y en la búsqueda de generación y transmisión de conocimiento basado en la experiencia. Esta asociatividad también va a permitir que se pueda dar un aumento de la cooperación empresarial, lograr una especialización productiva, tener una infraestructura colectiva, poder brindar servicios especializados, contar con información técnica y de marketing y mejorar la capacidad para negociar colectivamente los insumos y materia, todo esto demuestra que la asociatividad es una ventaja competitiva con que no cuentan las empresas que se encuentran aisladas.

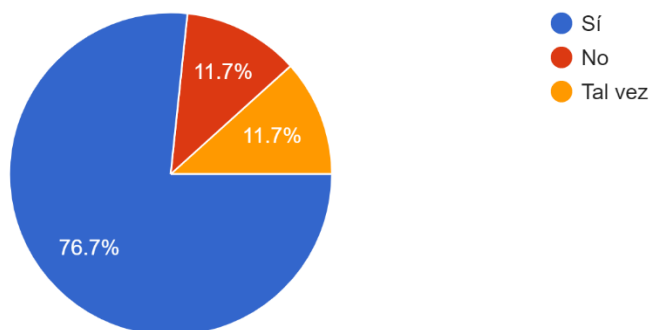


Figura 10. Disposición a asociarse para desarrollar la actividad productiva
Fuente: elaboración propia

Como puede verse en este apartado existe una gran disposición para incluir población vulnerable en la cadena de valor del sector turismo. Esta población debe ser identificada y caracterizada para que hacer coincidir las necesidades del sector con las de la población, por esto se propone la idea de negocio del software en el siguiente apartado en el que su creación permitirá obtener una plataforma que podría reconocerse como una bolsa de empleo o un gestor de recursos humanos en el que tanto demandante como oferente del mercado laboral en turismo coincidan.

5. Propuesta de Software para el sector turismo

El turismo internacional es un pilar significativo del desarrollo económico mundial por la alta participación en el Producto Interno Bruto (PIB), el cual alcanzó en el 2017 un 12% del PIB mundial. Además, el turismo mantiene un crecimiento sostenido pese a las dificultades aportando a la mitigación de la pobreza, mejora de la calidad de vida y estimulando avances en infraestructura y generación de empleo. Se calcula que 1 de cada 11 empleos a nivel mundial se originan en este sector, adicionalmente según el último número de Barómetro del Turismo Mundial, las llegadas de turistas internacionales aumentaron un 3,9% hasta situarse en los 1.235 millones, alrededor de 46 millones de turistas más que el año anterior (OMT, UNWTO, 2017).

Según datos del World Travel & Tourism Council - Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTCC) este sector generará en 2024 más de 11 billones de dólares y 75 millones de nuevos puestos de trabajo. Así mismo, los datos demuestran que diferentes países han logrado emerger de sus desequilibrios económicos debido al turismo, por ejemplo, el caso de España que, después de la crisis del 2008, usó este sector como el motor de su economía posicionando al país en el cuarto destino por su grado de excelencia a nivel mundial, lo cual permite lograr a su vez una alta calidad de vida de los actores en el sector (The World Travel and Tourism Council, 2017).

Conforme el Banco Iberoamericano de Desarrollo la actividad turística representó el 41% de las exportaciones de bienes y servicios respecto al turismo internacional la Región del Caribe y el 8,9% en América Latina. Según el BID de la actividad turística en América Latina y el Caribe, aumentó un 50% desde la primera década del siglo. Colombia no es la excepción, pues entre el 2010 y el 2013, el país ha sido un destino receptor anual de más de 3 millones de viajeros extranjeros que visitan el país con fines turísticos los cuales generaron un ingreso total de US\$ 12.877 millones durante este período. Esto logra situar a la industria del turismo en el tercer

renglón de exportaciones y el primero del sector terciario del país y así ubica a Colombia como líder regional en materia de turismo, y modelo para países emergentes (BID, 2016).

Con base en Gómez (2001), la riqueza natural de Santander es una ventaja innata de la región. Sin embargo, para aprovecharla se requiere identificar la oferta turística con potencial exportable, caracterizar la cadena de valor de servicios turísticos en los principales municipios de las provincias, como forma más pertinente, viable y sostenible de generar un impacto que conlleve a la articulación de planes de desarrollo y políticas que dinamicen el sector productivo del departamento.

Son todos estos factores, como el aumento de la demanda de turismo internacional la cual permite aumentar el uso de la capacidad instalada, la regulación de la informalidad, el dinamismo de la economía en la región y el beneficio a corto plazo por el aprovechamiento de la revalorización de la moneda internacional, los que hacen necesario este proceso de asociación entre los actores de la cadena de valor turística e integrarlos a los circuitos turísticos internacionales, lo cual permite una captación de los viajeros en el tránsito internacional y mucho antes de su regreso al país de origen.

Unido a ello, se pone de manifiesto la fuerte campaña publicitaria que ha emprendido el Viceministerio de Turismo para promocionar a Santander como otro aspecto positivo e importante que ha de ser aprovechado por aquellos interesados en fortalecer este sector. Aunque se evidencia un buen panorama, es claro que aún se presentan inconvenientes que no permiten demostrar un avance como es el aumento y proliferación del hospedaje informal, que actualmente no tiene ningún control, pero que a su vez muestra un panorama con muchas posibilidades y oportunidades para la región y el país gracias al aprovechamiento óptimo del sector turismo (Cundisan, 2012).

El sector en el que se encuentra clasificado el proyecto a desarrollar según el CIIU¹ es el 6492, el cual corresponde Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas del sector solidario. Los empresarios identificados en el apartado anterior y que forman parte de la cadena de valor del turismo, interesados en asociarse para fortalecer la oferta y promoción turística del departamento de Santander como destino internacional, y que tienen como fin mantener una demanda de calidad con alta rotación durante el año, deben estar interesados en el uso de aplicaciones electrónicas y softwares para su empresa con el fin de mantener una adaptación competitiva sobre su negocio.

Actualmente existe un grupo identificado en el departamento de Santander con características homogéneas respecto a las problemáticas de la baja organización colectiva en el sector turístico, la informalidad, el bajo uso de la capacidad instalada y el mal uso de los espacios naturales este grupo homogéneo está conformado por los siguientes actores: Activos Turísticos, Empresas, Vías, Promoción, Sector Endógeno y Territorio Turístico. En la siguiente tabla se puede ver que comprende cada uno:

Tabla 3. *Actores turísticos*

Actores Turísticos	Descripción
Activos Turísticos	Reservas naturales, Parques, Capillas, Casas coloniales, Iglesias, Museos, Ferias y fiestas y Caminos reales.
Empresas Transporte	Terrestre, acuático y aéreo. Alojamiento y servicios de comida: alojamiento y servicios de comidas y bebidas. Seguros: seguros de vida. Actividades artísticas de entretenimiento y recreación: se incluyen las actividades culturales, deportivas, de juegos de azar y recreación.

¹ Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas

Tabla 3. (Continuación)

Vías	Hace parte de la estructura del territorio, pese a que se le da gran importancia a este factor por la influencia que tiene en el desarrollo turístico. Carretera nacional pavimentada territorial. Carretera nacional pavimentada en concesión. Otras vías. Sin registro.
Promoción	Es el conjunto de campañas de promoción turística de Santander. Promoción internacional. Promocional nacional. Promoción regional.
Sector	Cámaras y asociaciones Instituciones educativas enfocadas al turismo.
Endógeno	Organismos municipales.
Territorio Turístico	Población.

Fuente: elaboración propia

Comprendiendo el grupo de actores turísticos con problemáticas homogéneas, se filtró y cuantificó los actores en la siguiente tabla, la cual busca demostrar un número total aproximado de actores turísticos que estarían interesados en resolver esta problemática en común en el departamento de Santander, estos actores se focalizan en Bucaramanga y su Área Metropolitana, Barrancabermeja, Málaga, Barbosa, Barichara, San Gil, Socorro y Málaga.

Tabla 4. *Actores turísticos interesados*

ACTIVOS TURÍSTICOS	EMPRESAS	VÍAS	PROMOCIÓN	SECTOR ENDÓGENO
1163	9386	96	169	124

Fuente: elaboración propia

Concebida la información anterior se entiende que un número significativo de actores turísticos pueden estar interesados en resolver sus necesidades homogéneas con el fin de favorecer la expansión que vive el sector turismo a nivel nacional y departamental permitiendo tomar

decisiones respecto a cómo lograr el afianzamiento de la actividad turística en Santander, así como el desarrollo de propuestas de fortalecimiento del sector. Es de gran interés para los actores turístico ayudar a combatir la informalidad y el bajo uso de la capacidad instalada, además de fortalecer y coordinar su oferta con el dinamismo del sector que para el 2018, según el Departamento Nacional de Planeación (DNP) posiciona al turismo como el segundo sector con más aporte a la economía colombiana después del petróleo, con la diferencia de que el turismo sostenible y articulado disminuye la huella ecológica casi en su totalidad.

Diferentes asociaciones a nivel nacional y departamental están trabajando de manera constante por ayudar a resolver las problemáticas detectadas en el sector turístico, sin embargo al ser un sector que carece de articulación y fortalecimiento por parte de más organizaciones y entidades nacionales que permitan generar un panorama de seguridad para los inversionistas turísticos se observa que hay organizaciones que podrían complementar a la Asociación Santandereana de Turismo, las cuales se exponen en la siguiente tabla.

Tabla 5. *Organizaciones complementarias*

Descripción	Actor 1	Actor 2	Actor 3	Actor 4
Razón Social	PROBARICHARA	COTELCO	ANATO	ACOTUR
Localización	Barichara	Riohacha, Santa Marta, Valledupar, Barranquilla, Cartagena, Sincelejo, Montería, Cúcuta, Quibdó, Medellín, Bucaramanga, Arauca, Tunja, Yopal, Villavicencio, Ibagué, Bogotá, Cali, Neiva, Puerto Carreño, Inírida, San José del Guaviare, Neiva, Cali, Popayán, Florencia, Mocoa, Pasto y Leticia.	Disponible en todo el territorio nacional.	Santa Marta, Valledupar, Barranquilla, Cartagena, Sincelejo, Montería, Cúcuta, Quibdó, Medellín, Bucaramanga, Arauca, Tunja, Yopal, Villavicencio, Ibagué, Bogotá, Cali, , Neiva, Florencia, Leticia.

Tabla 5. (Continuación)

Productos y Servicios (Atributos)	<p>-Generar empleo dinamizando la economía del municipio en temporadas bajas.</p> <p>- Incrementar los estándares de calidad en la prestación de servicios y venta de productos en Barichara.</p> <p>- Articular a las veredas con la dinámica económica y cultural del casco urbano.</p>	<p>Indicadores hoteleros, Indicadores sectoriales, Operación hotelera, Estudio nacional de cargos y salarios, Información estadística a la medida, Seguro hotelero, Seguro de vida y de vehículo, Daños a la propiedad y lucro cesante, Asesoría jurídica, Plataforma de empleo, Plataforma de compras COTELCO (First Provide), Apoyo para cumplimiento de ley de protección de datos personales</p>	<p>Vitrina Turística (La Asociación continuará ofreciendo un portafolio de servicios de alta calidad, encaminada a representar a los Asociados ante los distintos niveles del Estado, propendiendo por la profesionalización de los Agentes de Viajes, fomentando una relación justa con los proveedores, facilitando la implementación de tecnologías para el desarrollo del sector, manteniendo un buen ambiente de negocios para incrementar la confianza de los consumidores ante las Agencias de Viajes, apoyados en su representación regional.)</p>	<p>Acotur (Asociación de Turismo Responsable) es una asociación que trabaja por el desarrollo y la promoción del turismo responsable en Colombia. Estamos divididos en cinco mesas de trabajo: posicionamiento capacitación lineamientos de turismo responsable ventajas económicas acciones estratégicas Nuestro compromiso es trabajar por tener una oferta de turismo responsable en Colombia cada vez más amplia. El objetivo es que el turismo responsable no sea una forma alternativa de viajar sino la corriente dominante.</p>
-----------------------------------	---	--	--	---

Tabla 5. (Continuación)

Precios	No tiene una tarifa, su sostenimiento es a través de aportes por parte de empresarios, intelectuales, instituciones y amigos oriundos o residentes de Barichara.	Se deben enviar los datos de la empresa, ellos realizan una visita y según esta información ponderan un precio.	Profesionales empresas colombianas, deberán pagar COP\$ 20.000 por persona. Profesionales participantes del exterior, deberán pagar USD\$ 50 por persona.	Tarifa Grupo A personas naturales con ventas anuales inferiores a los 50 millones: \$250,000 - Tarifa Grupo B personas naturales con ventas anuales DE 50 A 121 millones: \$500,000 - Tarifa Grupo C personas naturales con ventas DE 121 a 600 millones: \$1'000,000 - Tarifa Grupo D personas naturales con ventas anuales entre 601 - 1200 millones: \$1'500,000 - Tarifa Grupo E personas naturales con ventas anuales superiores a 1201 millones: \$2'000,000 - Tarifa Grupo C personas naturales con ventas anuales inferiores a los 50 millones: \$2'000,000
Logística de distribución	Realizan charlas llamadas "Charlas Coprológicas" donde actores del sector turismo participan constantemente, muestran sus inquietudes y participan en actividades de capacitación.	Cuenta con un equipo de colaboradores altamente calificado que trabaja con ética, disciplina y respeto que le permite a la Asociación tener un compromiso indeclinable con la sociedad, el medio ambiente, la economía y el desarrollo tecnológico.	Organización horizontal entre vocería gremial, herramientas y servicios, país turístico, tecnología, investigación e innovación, capacitación y espacios comerciales, en pro de trabajar por garantizar y proteger con su gestión gremial un futuro sostenible para las Agencias de viajes ANATO y el sector turístico.	Operan con 7 Especialistas en actividades de aventura - 32 tour operadoras - 9 Hoteles - 6 Diferentes organizaciones. Tenemos Turismo de naturaleza con 25 Sucursales virtuales 27 oficinas en diferentes lugares del país.

5.1 Características del Software

Teniendo en cuenta el crecimiento turístico que ha tenido el departamento de Santander, la asociación turística santandereana, entidad sin ánimo de lucro orientada a la búsqueda de soluciones logísticas y tecnológicas para articular, coordinar y fortalecer la oferta, aumentar el uso de su capacidad instalada y proteger los actores turísticos del departamento, busca plantear una alternativa que fortalezca, coordine y promueva a pequeñas, medianas y grandes asociaciones involucradas en el turismo que trabajan de forma persistente por el desarrollo multivariable del sector, además apoyar a los empresarios de la cadena tecnológica con herramientas tecnológicas y logísticas que permitan mejorar la competitividad de sus procesos productivos.

Tabla 6. *Componente innovador*

Variable	Descripción de la innovación
Concepto de negocio	<p>La asociación santandereana de turismo es una organización sin ánimo de lucro, dedicada a la articulación, preparación, coordinación y promoción de los actores del turismo, contando con un talento humano capacitado y comprometido para ofrecerles servicios de acompañamiento y seguimiento en el desarrollo de sus actividades administrativas y de control, generando mayor dinamismo en el sector con altos estándares de calidad.</p> <p>Busca generar un software de usuario - servidor que facilite la administración turística, herramienta que a su vez permite conocer e identificar el perfil de los actores que se articulen, y las tendencias del mercado, proporcionando una promoción de mayor calidad para el destino y sus productos turísticos.</p> <p>Es así, que se desarrollará un componente innovador logístico y tecnológico conjunto a la conformación de una nueva economía digital, fundamentado a partir del surgimiento de nuevos modelos de negocio y soluciones digitales disruptivas como lo son las plataformas abiertas, en las que se constituyen una gran oportunidad para los municipios.</p>

Tabla 6. (Continuación)

Descripción General:	<p>Esta plataforma permitirá generar facturas electrónicas y legales, mantener una contabilidad ordenada y de forma sencilla, renovar y pagar impuestos, contar con un motor de reservas, Channel Manager, Check in and check out, All in one Messenger, motor de búsqueda para diferentes aplicaciones referentes al turismo y base de datos de contactos turísticos.</p> <p>Esta plataforma recolecta los datos de los perfiles de cada actor turístico asociado en la Big Data, información que se almacenará en la nube y que contará con procesos de análisis de datos (Data Analytics) y sistemas on-demand. Los cuales buscan generar estrategias de mercado enfocadas en los nichos identificados de la demanda para generar promoción del destino y los productos turísticos. Además, busca generar un sistema de comercialización Blockchain para productos con alta calidad turística que sean comercializados por la asociación. Se busca fuertemente invertir en proyectos de Inteligencia Artificial, Machine Learning, entre otras tecnologías.</p> <p>El software contará con un equipo de expertos en sistemas y mercadeo, que permita el análisis constante de los datos y la generación de actividades de promoción del destino y los productos turísticos.</p>
Necesidades específicas de condiciones técnicas	<p>Un desarrollador del software y varios técnicos que cumplan con los criterios profesionales entre ellos ingenieros de sistemas, redes y big data. Así mismo, se requiere alquilar un servidor virtual SPEC², un coordinador especializado en publicidad digital y técnicos profesionales de marketing y comercialización turística digital. Para el desarrollo del software se requiere un lugar de encuentro para el desarrollo de la plataforma y su debido proceso, por tal razón se necesita computadores portátiles, oficinas de trabajo con sus adecuaciones mínimas para un óptimo lugar de trabajo. Así mismo, en las políticas de generar un bienestar saludable para el trabajo se creó un escenario que brinde el desarrollo profesional y personal, fundamentado en los estándares de calidad y administrativos de la asociación.</p>
Servicios	<ul style="list-style-type: none"> ● Facturas electrónicas y legales. ● Contabilidad ordenada y de forma sencilla. ● Renovar y pagar impuestos en línea. ● Motor de reservas. ● Channel Manager. ● Facilidades para el Check-in & check-out. ● All in One Messenger. ● Motor de búsqueda para diferentes aplicaciones referentes al turismo y base de datos de contactos turísticos. ● Registro de los perfiles de los actores de la cadena de valor y de los activos turísticos. ● Chat y Call-Center con un equipo de profesionales en derecho, contabilidad y marketing que responderán las dudas de los actores turísticos. ● Manejo de datos para generar promoción del destino icónico y de los productos turísticos.

² Servidor elite en entorno Clúster.

Tabla 6. (Continuación)

	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones sobre la plataforma a través del chat, Call-Center, talleres presenciales y videoconferencias.
Proceso	<p>La plataforma contará con la mano de obra calificada para su desarrollo y constitución, puesta en marcha y mejora del software, desde el primer día de apertura contará con un punto de control y atención en la ciudad de Bucaramanga, espacio que brindará comunicación de alta tecnología con personal capacitado para atender y suplir las necesidades que se presenten.</p> <p>Los usuarios de los servicios podrán ingresar su perfil a la base de datos y acceder de forma gratuita al de otros usuarios, a su vez ingresar a la herramienta gratuita de contabilidad. Para los demás servicios deben cancelar la suscripción, asimismo se posee atención en línea y capacitaciones constantes para aprender sobre sus herramientas. Esto irá acompañado de un plan de marketing y una dirección de operaciones eficiente que permita la comercialización del software a los actores turísticos.</p> <p>Estas herramientas facilitan el acceso a los beneficios brindados por el acompañamiento, seguimiento y evaluación de las consultorías, asesorías legales y administrativas, entorno a la cadena de valor del sector turismo en el departamento de Santander.</p> <p>Además, la información y el manejo de datos será de gran ayuda, para el desarrollo del software, facilitando la articulación de los actores en una base de datos que permitirá elaborar un perfil con credibilidad y confianza, siendo usado por una coordinación de mercadeo, encargada de generar y cumplir objetivos de promoción turística para el destino y los productos turísticos del departamento de Santander, empleando análisis técnicos y profesionales que se mostrarán en campañas para acceder a mercados nacionales e internacionales.</p> <p>Al mismo tiempo se exige adaptar los mecanismos actuales de gestión fiscal y tributaria que se dispone en la región, con el uso intensivo de datos de la nube, Big Data y Data Analytics, sistemas on-demand, Blockchain, Inteligencia Artificial y Machine Learning, entre otras tecnologías; se tendrá a disposición un servidor tecnológico que permita alcanzar grandes avances con impactos significativos en las áreas de gestión fiscal y financiera pública - privada en la región, tales como la factura electrónica para el Impuesto al Valor Agregado (IVA).</p>
Producto específico:	Software Administrativo para la cadena de valor Turística del departamento: Software que facilita las funciones administrativas, contables, legales y comerciales para los actores turísticos.
Unidad medida:	Suscripción - Visitas - Membresías premium Los actores pueden contar con esta suscripción mensual, semestral o anual.
Condiciones especiales:	Asistencia en personas de condiciones de discapacidad. El software contará con asesores permanentes para ayudar a los empresarios en su manejo, además que tendrá programas de capacitación online y presencial. Además, tendrá herramientas que fomente la inclusión social de la población vulnerable o en condición de discapacidad.

Tabla 6. (Continuación)

Manejo de datos:	<p>El manejo de datos por parte de la asociación tendrá un uso importante en el sector público y privado, permitiendo conocer la situación actual de la oferta y la demanda de las empresas para dirigir sus planes de desarrollo, además de ser una herramienta de utilidad para las empresas por que pueden conocer datos reales del mercado. Por tal razón, se tendrá una política de privacidad de datos que debe ser aprobada por los miembros de la asociación.</p> <p>El manejo de datos que se usará por parte de la asociación debe contar con todos los niveles de seguridad, que permita tranquilidad a los asociados sobre su información y que perciban el uso de estos en el aumento de la promoción del destino, los productos turísticos y por consiguiente sus ventas</p>
-------------------------	--

Como se observa el primer ingreso con el que va a contar la asociación santandereana de turismo va ser a través de las suscripciones por parte de los actores al software, de igual manera con los aportes de entes públicos y privados; dentro de las estrategias para la sostenibilidad se busca principalmente en multiplicar los recursos de la contribución turística, donde se busca el apoyo de líderes turísticos para lograr convocatorias y/o concursos de gobiernos locales con entidades interesadas en el cumplir de los lineamientos y directrices.

Dicha estrategia contempla la integración de varios actores de soporte y avance, esto con la finalidad de posicionar al destino Santander a través de un clúster turístico en la demanda turística internacional. Por consiguiente, se requiere una asociatividad regional entre los actores del sector de turismo del departamento, la asociación procura ser partícipe en la metodología como miembro activo en el proceso de promocionar y comercializar de los productos turísticos internos en mercados internacionales, haciendo énfasis en la segmentación de mercados especializados para los tipos de turismo ofrecidos, permitiendo transferir el mejor precio posible para los proveedores turísticos, en función de mejorar la marca región de Santander y del sector. Para esto necesita aportes para su articulación y funcionamiento, los cuales pueden ser retribuidos en suscripciones, visitas de la promoción que se genere, donaciones, aportes en proyectos, conocimiento, educación, entre otros.

Asimismo, ir de la mano con la política de desarrollo nacional y departamental comprometida con los funciones de planeación a mediano y largo plazo, asumiendo la responsabilidad de desarrollar y concertar la visión del sector para que se convierta en el punto de partida de una acción estatal coordinada y articulada entre el gobierno central y las regiones, los departamentos y los distintos actores de la sociedad civil, estimulando y enmarcando el diseño e implementación de metas, planes y proyectos sectoriales viables. No obstante, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en el ejercicio de sus funciones como rector de las políticas del sector turístico, coordinará la gestión de Los Lineamientos de Política para el Desarrollo del Turismo Comunitario en Colombia, con los diferentes actores y entidades del orden nacional y territorial. Además, promoverá la gestión de recursos del Fondo Nacional de Turismo - FONTUR, para apoyar la ejecución del plan de acción que se genere para la ejecución de estos lineamientos, según lo dispuesto en la Ley 1101 de 2006.

El software proporcionará información actualizada y confiable respecto de las condiciones actuales del sector para que los organismos involucrados e interesados puedan generar estrategias de mejora y planeación. A su vez, un análisis centrado en la teoría de desarrollo económico local brinda los lineamientos y directrices pertinentes para un análisis de las potencialidades que puede tener y aportar el sector para contribuir al bienestar social de la población en el departamento de Santander. Así en cuanto a las condiciones comerciales del portafolio de productos se exponen a continuación las necesidades de acceso al software tanto para el cliente como para el consumidor.

Tabla 7. *Condiciones para cliente y consumidor*

Cliente	
¿Cuáles son los volúmenes y su frecuencia de compra?	Teniendo en cuenta las entrevistas hechas a una muestra de los actores turísticos, se puede comprender que un 40 % de estos usan servicios tecnológicos, pero principalmente son aplicaciones de uso gratuito e intermediación por venta, algunos entrevistados afirmaron usar o estar en búsqueda de aplicaciones tecnológicas que facilitarán la administración, por otra parte los actores que consumen productos de asociaciones como Cotelco, asociación hotelera que hoy cuenta con 63 asociados que pagan una cuota, cifra que representa un poco menos del 1% del total de los actores turísticos.
¿Qué características se exigen para la compra?	Suscripciones anuales
Sitio de compra	Oficina establecida en la ciudad de Bucaramanga, adicional se tendrá una tienda virtual para acceder a dichos servicios.
Forma de pago	Compra online a través de tarjeta de crédito en hasta 6 cuotas, tarjeta de débito y efectivo en puntos de pago autorizado.
Precio	Sujeto a la proyección financiera dado el desarrollo del software inicial.
Requisitos post-venta	Ayuda constante para atención a los usuarios con el funcionamiento del software.
Garantías	Se brinda asistencia en cualquier momento durante los primeros tres meses de haber comprado el servicio.
Margen de comercialización	Con base en que el margen de comercialización es la diferencia entre el precio que paga el consumidor y el precio que efectivamente obtiene el productor, teniendo presente que la asociación en sus políticas es brindar un buen servicio a nuestros clientes y la atención necesaria como la aclaración del servicio, por tal razón dicho indicador se ajustará con referencia a la proyección financiera dado que el tipo de tiempo trabajado asociado al desarrollo de un proyecto es diferente.
Consumidor	
¿Dónde compra?	Ingresando a la página web puede comprar y acceder a la plataforma, además puede descargar el software, el cual funcionará sin internet, guardando los datos y cuando exista red los subirá a la Big Data en la nube.
¿Qué características se exigen para la compra?	Suscripción mensual o trimestral.
¿Cuál es la frecuencia de compra?	Uso diario
Precio	Está sujeto a las herramientas que se desea adquirir

Fuente: elaboración propia

6. Conclusiones

Como pudo observarse a lo largo del trabajo el sector turismo es un gran dinamizador de las economías locales, pero este necesita proveerse de servicios adecuados para su funcionamiento. La teoría del desarrollo económico local advierte que parte de la innovación en ciencia y tecnología, y también en la prestación de servicios son fundamentales para estas nuevas apuestas de economía territorializada.

La estrategia de recolección de datos por medio de encuestas a los actores del turismo se apoyó en el empleo de un enfoque cualitativo en el que se explicita las características del objeto de estudio, esto permitió identificar que existen diferentes grupos de actores que están preocupados por la satisfacción del turista como por emprender nuevos negocios alrededor del servicio. Dentro de estos nuevos tiene un lugar fundamental los negocios inclusivos por todo lo referente al mejoramiento de la calidad de vida de la población, así como la conservación de los atractivos naturales que poseen los diferentes destinos.

A su vez se encontró que los diferentes actores están en condiciones de crear una asociación para que los represente en las decisiones nacionales y locales acerca de las orientaciones que tenga este sector, así como para recibir capacitaciones, participar en convocatorias internacionales y nacionales y hacer presencia delante de los demás gremios asociados como FONTUR y Procolombia.

Al ser el turismo un sistema socioeconómico que se desarrolla en dimensiones ambientales, económicas, culturales, este necesita de la sensibilización y capacitación de las comunidades receptoras para que estén provean de buenos servicios, se aproveche racionalmente el patrimonio histórico y cultural y para que los destinos que no han sido potenciados capturen visitantes, es así que la asociación santandereana de turismo busca brindar este apoyo de logística, promoción y

coincidencia de intereses a través de un software que permita identificar la demandas que existen en cuanto a régimen fiscal, nivel del gasto turístico, satisfacción de la demanda turística, capacidad del destino para satisfacer al turista, comercialización, entre otras.

7. Recomendaciones

Para impulsar el sector turismo en Santander es necesario que se acojan por parte de las administraciones municipales el Plan de Desarrollo en el que se dan los lineamientos para el impulso del sector, entre ellos se cuenta con la disposición de infraestructura y apoyo a la promoción de Santander como una marca registrada.

Por su parte el turismo se pone de manifiesto únicamente en el consumo de los servicios por tal razón los diferentes actores de la región deben adaptarse a las preferencias y características de los visitantes en horario, precio y percepciones de las experiencias de entretenimiento y ocio. Por esto es necesaria la complementariedad en los productos que ofrece el destino.

El sector necesita disminuir la percepción de riesgo en las inversiones hechas en él dada la exclusiva dependencia de algunos destinos turísticos porque son presentados con motivaciones únicas y específicas, es necesario tener en cuenta las perspectivas actuales en cuanto turismo de experiencia y turismo responsable.

Ampliar el turismo como actividad económica que genera empleo y riqueza no solo a una industria específica sino también a la población que recibe dicha actividad, pues la rentabilidad económica cultural y social que genera este sector puede mejorar el bienestar de toda la población.

Referencias bibliográficas

- 5 fuerzas de Porter. (s.f.). *5 Fuerzas de Porter*. Obtenido de <http://www.5fuerzasdeporter.com/diferencia-entre-pest-y-las-5-fuerzas-de-porter2/>
- Acuña, N. (4 de abril de 2012). Agencias de Turismo deben cumplir con normas técnicas. *Vanguardia Liberal*.
- Agreda, V., De la Torre, C., Twanama, A., Rubio, R., & Garcia, A. (1988). *Tipificación de productores mediante el análisis multivariado*. Lima, Perú: Convenio INIAA-JUNAC.
- Alvarez, R. G. (2013). *Globalización, integración y fronteras en América Latina*. comunidadandina.
- Anderberg, M. R. (1973). *Cluster Analysis for Applications*. New York, NY: Academic Press.
- Armijo, M. (junio de 2009). *CEPAL*. Obtenido de Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.: http://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf
- Atlantic International University. (2018). <http://cursos.aiu.edu/>. Obtenido de cursos.aiu: <http://cursos.aiu.edu/Fundamentos%20de%20Administraci%C3%B3n/PDF/tema%202.pdf>
- Banco de la República de Colombia. (2018). www.banrep.gov.co. Recuperado el 2018, de [www.banrep.gov.co: http://www.banrep.gov.co/es/inversion-directa](http://www.banrep.gov.co/es/inversion-directa)
- Banco Interamericano de Desarrollo. (21 de octubre de 2015). www.blogs.iadb.org. Obtenido de [blogs.iadb: https://blogs.iadb.org/ciudadessostenibles/2014/10/21/smart-city/](https://blogs.iadb.org/ciudadessostenibles/2014/10/21/smart-city/)
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2017). <https://blogs.iadb.org/>. Obtenido de [https://blogs.iadb.org/: https://blogs.iadb.org/recaudandobienestar/es/2017/11/13/agenda-](https://blogs.iadb.org/recaudandobienestar/es/2017/11/13/agenda-)

digital-fiscal/

Berdegú, J., Sotomayor, O., & Zilleruelo, C. (1991). Metodología de Tipificación y Clasificación de Sistemas de Producción Campesinos de la Provincia de Ñuble, Chile. En J. Berdegú, & G. Escobar, *Tipificación de sistemas de producción agrícola* (págs. 85-118). Santiago de Chile: RIMISP.

BID, B. I. (2016). *iadb*. Obtenido de Crecimiento de la Actividad Turística en América Latina y el Caribe: <http://www.iadb.org/es/temas/turismo/crecimiento-de-la-actividad-turistica-en-america-latina-y-el-caribe,3853.html>

Burbano, Gónzales, Murgueitio, Cruz, & Moreno. (2013). *Univrsidad de San Buenaventura Cali*. Obtenido de Marketing territorial, una alternativa para la competitividad y el posicionamiento regional.: <http://www.usbcali.edu.co/sites/default/files/gyd10-cap7.pdf>

Cámara de Comercio de Duitama. (octubre de 2012). *CCDUITAMA*. Obtenido de Guia Turismo Normatividad: <https://ccduitama.org.co>

Carlos Arturo Sandoval Mendieta. (Agosto de 2015). *Universidad de los Andes - Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo*. Obtenido de Aglomeración Turística y Desarrollo Economico Local: El caso de la Localidad de La Candelaria, Bogotá.: https://cider.uniandes.edu.co/Documents/Trabajos%20de%20grado/tg34_aglomeracion34.pdf

CCB, C. d. (2016). *Camara directa*. Obtenido de Santander en cifras: <https://www.camaradirecta.com/temas/indicadoresantander/santanderencifras/default.htm>

CEPAL. (2005). Obtenido de Las aglomeraciones en torno a los recursos naturales en América Latina y el Caribe.: www.cepal.org

CEPAL. (Noviembre de 2005). Obtenido de

- http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2447/S2005681_es.pdf?sequence=1
- CEPAL. (2005). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. (C. E. Caribe, Ed.)
Obtenido de Las aglomeraciones en torno a los recursos naturales en América Latina y el Caribe.: <http://www.cepal.org/es/publicaciones/2447-aglomeraciones-torno-recursos-naturales-america-latina-caribe-politicas>
- CEPAL, C. E. (2015). *Vicepresidencia de Ecuador*. Obtenido de Análisis de la Cadena de Turismo: <http://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/07/Resumen-Cadena-Turismo-1.pdf>
- Chatfield, C., & Collins, A. J. (1992). *Introduction to Multivariate Statistical Analysis*. London: Chapman & Hall.
- Chiavenato, I. (2003). *Introducción a la Administración*. Mc Graw Hill.
- Circulo Tecnológico de Catalunya. (2012). <http://www.ctecno.cat/es/>. Obtenido de C Tecno: <http://dg6223fhel5c2.cloudfront.net/PD/wp-content/uploads/2014/06/HojaderutahacialasSmartCities.pdf>
- CITUR. (2016). *Turismo receptor*. Bogotá: Centro de Información Turística.
- Clausen , S. E. (1998). *Applied Correspondence Analysis*. . Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Comisión de la Comunidad Andina. (14 de Septiembre de 2000). Regimen Común Sobre Propiedad Industrial. *Decisión 486*. Lima, Perú.
- Comisión Nacional de Bancos y Seguros de Honduras. (2018). www.cnbs.gob.hn. (C. N. Seguros, Ed.) Obtenido de Comisión Nacional de Bancos y Seguros: <http://www.cnbs.gob.hn/files/man/manindiopdf.PDF>
- Consejo Empresarial Colombiano para Desarrollo Sostenible. (Septiembre de 2010).

- <http://afecolombia.org>. Obtenido de [afecolombia](http://afecolombia.org):
http://afecolombia.org/Portals/0/Publicaciones/13_Desarrollo/Negocios%20Inclusivos.pdf
- Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible. (2010). <https://www.wbcsd.org/>.
Obtenido de wbcsd: <https://www.wbcsd.org/Programs/Cities-and-Mobility/Sustainable-Cities>
- Correa, C. Á. (18 de Septiembre de 2014). Informalidad del turismo en Colombia. (P. e. Heraldo, Entrevistador)
- COTELCO. (2014). *Informe Mensual Indicadores Hoteleros*. Bogotá.
- Cruz, N., & Ramirez, G. (2008). *Universidad de la Salle*. Obtenido de Propuesta de plan estratégico para la empresa Ivan A Ramirez:
<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4264/T11.08%20C889p.pdf?sequence=1>
- Cundisan, U. T. (2012). *Plan de Desarrollo Turístico de Santander*. Fondo de Promoción Turística
- Cunha, Maria; Aricó, Roberto. (Noviembre de 2001). *CEPAL - División de Desarrollo Productivo y Empresarial*. Obtenido de La formación de un cluster en torno al turismo de naturaleza sustentable en Bonito, Brasil.:
http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4498/S0111948_es.pdf;jsessionid=F149E609D4A6E182281459E018E3F70F?sequence=1
- Departamento Nacional de Planeación. (2014). *Plan Sectorial de Turismo 2014 -2018*. Bogotá.
- Diez, J. I. (s.f.). *Economía y Región*. Obtenido de El concepto de desarrollo regional endógeno o desarrollo local: su evolución.:
<http://economaiayregion.com.ar/pdf/documento%20de%20trabajo-JDIEZ.pdf>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales . (2015). *www.dian.gov.co*. Obtenido de *www.dian.gov.co*:

<https://www.dian.gov.co/fizcalizacioncontrol/herramientaconsulta/FacturaElectronica/Presentacion/Paginas/Queesfacturaelectr%C3%B3nica.aspx>

DNP, D. N. (s.f.). *DNP*. Obtenido de Convergencia y Desarrollo Regional - Caracterización Dinámica y Desafíos.:

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/3C.%20Cap%C3%ADtulo%20II.pdf>

Durston, J. (Julio de 2000). *¿Qué es el Capital Social Comunitario?* Obtenido de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5969/S0007574_es.pdf;jsessionid=D B729260471D1DAE5E99C1FAC2AE2517?sequence=1

Enciclopedia y Biblioteca Virtual de las Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas. (s.f.). <http://www.eumed.net/>. Obtenido de <http://www.eumed.net/>: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/igs/2.pdf>

Esteva, G. (1992): Desarrollo, en Viola, A. (comp.) *Antropología del Desarrollo*, Paidós Bs. As. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. (s.f.). *Universidad de la Republica*. Obtenido de La cadena de valor y la Ventaja competitiva: <http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catadprod/material/AO%208%20porter%202.pdf>

Fernández, V. (2001) Estrategia(s) de desarrollo regional bajo el nuevo escenario global local. Revisión crítica sobre su(s) potencialidad(es) y límites. *Revista EURE*. Diciembre. Vol. XXVII, 82, pp. 43-63.

Fernández, Víctor; Amin, A. y Vigil, José (2008) Discutiendo el Desarrollo Regional: desde la emergencia y la institucionalización de la nueva ortodoxia hacia su reconsideración. En Fernández, Amin y Vigil (Eds.) *Repensando el Desarrollo Regional. Contribuciones*

Globales para el Debate Latinoamericano. Editorial Miño y Dávila. Buenos Aires, Argentina, 2008.

Gary Gereffi & Tony Tam. (16 de mayo de 1999). Industrial Upgrading and Organizational Chains. Obtenido de Institute of Development Studies:
<http://www.ids.ac.uk/ids/global/Conf/pdfs/iuoc.pdf>

Gereffi, G. (2001). *Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización*. Obtenido de Programa Universitario Diversidad Cultural e Interculturalidad:
<http://www.nacionmulticultural.unam.mx/empresasindigenas/docs/2069.pdf>

Gereffi, G. (2001). www.nacionmulticultural.unam.mx. Obtenido de www.nacionmulticultural.unam.mx:
www.nacionmulticultural.unam.mx/empresasindigenas/docs/2069.pdf

Gobernación de Santander. (2015). *Plan estrategico de turismo del Departamento de Santander*. Bucaramanga. Obtenido de Plan estrategico de turismo del Departamento de Santander.

Gobernación de Santander. (2016). *Plan de Desarrollo Turistico de Santander*. Fondo de Promoción Turística de Colombia.

Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (1998). *Multivariate data analysis*. New York, NY: Prentice Hall, 5th Edition.

Harvard Business School. (1993). <https://www.hbs.edu/>. Obtenido de www.hbs.edu:
<https://www.hbs.edu/socialenterprise/Pages/default.aspx>

Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGraw-Hill.

Hidalgo, U. A. (noviembre de 2009). *Universidad Autonoma del Estado de Hidalgo*. Obtenido de

- Orientaciones y pautas para la elaboración de planes y programas de Desarrollo.:
http://sgc.uaeh.edu.mx/planeacion/images/pdf/Orientaciones_Pautas_Planeacion_Estrategica.pdf
- IKED. (2004). International Organization for knowledge economy and enterprise development. En T. Andersson, S. Schwaag-Serger, & J. Sörvik, *The cluster policies whitebook* (pág. 29). Malmö: IKED.
- Inter-American Development Bank. (2007). <http://www.iadb.org>. Obtenido de Inter-American Development Bank: <https://www.iadb.org/en>
- International Council on Monuments and Sites - ICOMOS. (4 de octubre de 2008). *ICOMOS*. Obtenido de Carta para interpretación y presentación de sitios de patrimonio cultural.: https://www.icomos.org/images/DOCUMENTS/Charters/interpretation_sp.pdf
- International Organization for Standardization. (2005). *ISO*. Obtenido de ISO/TC 228: <https://www.iso.org/committee/375396.html>
- John Williamson. (2015). <http://www.eumed.net>. Obtenido de <http://www.eumed.net>: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/igs/2.pdf>
- Johnson, R. A., & Wichern, D. W. (1992). *Applied Multivariate Statistical Analysis*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall Inc.
- Johnson, R. A., & Williamson, C. (1998). *Multivariate statistical analysis*. New York: Prentice Hall.
- Maldonado, A. (2010). *CEPAL*. Obtenido de Desarrollo regional y políticas de promoción del desarrollo económico local: www.cepal.org
- Maldonado, A. (Junio de 2010). *CEPAL*. Obtenido de Cepal: <http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4817/1/lcbogl19.pdf>

Martínez, A. (s.f.). Normas de calidad y turismo. *Periodico Insitucional Universidad de Buenos Aires*, pág. 17.

Mendieta, C. A. (Agosto de 2015). *Universidad de los Andes - Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo*. Recuperado el 2017, de Universidad de los Andes - Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo: https://cider.uniandes.edu.co/Documents/Trabajos%20de%20grado/tg34_aglomeracion34.pdf

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2006). *Mincetur*. Obtenido de Manual para la formulación de inventarios de recursos turísticos a nivel nacional e internacional: www.mincetur.gob.pe/turismo/Producto_turistico/Manual_de_Inventario_OCT200

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2011). *MinCIT*. Obtenido de http://www.mincit.gov.co/minturismo/publicaciones/192/politicas_del_sector_turismo

MINISTERIO DE COMERCIO, I. Y. (enero de 2010). *MINCIT*. Obtenido de Metodología para la elaboración de atractivos turísticos: <http://www.mincit.gov.co>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2018). *www.mincit.gov.co*. Recuperado el 2018, de www.mincit.gov.co: http://www.mincit.gov.co/publicaciones/10223/inversion_extranjera_en_colombia

Ministerio de Industria, C. y. (s.f.). *Mincit*. Obtenido de Turismo como Motor de desarrollo regional: <http://www.mincit.gov.co/minturismo/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=47624&name=TURISMOMOTORDESARROLLOREGIONAL.pdf&prefijo=fil>
e

Ministerio de industria,comercio y turismo. (28 de Marzo de 2008). Resolución 650. *Uso de la*

Marca de Certificación de Calidad. Colombia.

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2016). *MINCIT*. Obtenido de Normatividad de Turismo:

http://www.mincit.gov.co/minturismo/publicaciones/13311/normatividad_turismo

Ministerio Industria, Comercio y Turismo. (2011). *Mincit*. Obtenido de

http://www.mincit.gov.co/minturismo/publicaciones/192/politicas_del_sector_turismo

Ministerio de Industria, C. y. (28 de febrero de 2017). *Mincit*. Obtenido de

http://www.mincit.gov.co/minturismo/publicaciones/37876/corredores_turisticos

Naciones Unidas. (2002). Declaración de Johannesburgo sobre Desarrollo Sustentable. *Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sustentable*, (pág. 5). Johannesburgo.

Observatorio de Sociedad, Gobierno y Tecnologías de la Información de la Universidad Externado de Colombia. (2013). *www.observatics.edu.co*. Obtenido de Observatics:

<https://observatics.edu.co/guia-de-ciudades-inteligentes/>

OMT, O. M. (27 de Diciembre de 1999). *UNWTO*. Obtenido de Código Ético Mundial para el Turismo.: <http://ethics.unwto.org/es/content/codigo-etico-mundial-para-el-turismo>

OMT, O. M. (2016). *UNWTO*. Obtenido de Panorama de Turismo Internacional: <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416875>

Organización Mundial del Turismo. (1980). Declaración de Manila sobre el Turismo Mundial. *Conferencia Mundial de Turismo*, (pág. 4). Manila.

Ortegon, Pachecho, & Prieto. (2005). *CEPAL*. Obtenido de Metodología del Marco Lógico para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos y programas.: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf

Ortiz, N. (2014). ¡A disfrutar con calidad! *Normas de Turismo Internacional*, 2-3. Obtenido de

- Normas Internacionales de Turismo: <http://www.aenor.es/revista/pdf/dic14/12dic14.pdf>
- policonomics. (2018). *policonomics*. Obtenido de policonomics: <https://policonomics.com/es/paradigma-estructura-conducta-resultado/>
- Porter, M. (1987). *Ventaja Competitiva*: Madrid, Alianza.
- PROCOLOMBIA. (diciembre de 2014). Colombia fortalecerá promoción turística internacional en nichos de mayor gasto en el mundo. *ProColombia*, pág. 1.
- ProColombia. (diciembre de 2014). Colombia fortalecerá promoción turística internacional en nichos de mayor gasto en el mundo. *ProColombia*(<http://www.procolombia.co/noticias/colombia-fortalecera-promocion-turistica-internacional-en-nichos-de-mayor-gasto-en-el-mundo>), pág. 1.
- PROCOLOMBIA. (diciembre de 2014). Colombia fortalecerá promoción turística internacional en nichos de mayor gasto en el mundo. *ProColombia*, pág. 1.
- Ramírez, G. M., Chávez, J. A., & Jiménez, J. C. (2011). <http://www.eumed.net>. Obtenido de eumed.: <http://www.eumed.net/ce/2011a/rcj.htm>
- Restrepo, Rosker, & Echeverri. (2008). *CESA - Colegio de Estudios Superiores de Administración*. Obtenido de Estudio de Caso: Colombia es Pasión: <http://www.cesa.edu.co/Pdf/El-Cesa/10L.Echeverri-Colombia-es-Pasion.pdf>
- Rodriguez, A. (2016). Análisis de las Percepciones y Preferencias de los Productores de Panela y Café sobre la Gestión de dos Asociaciones de Agricultores en Onzaga, Santander. *Tesis de Grado*. Bucaramanga, Santander, Colombia: Universidad Santo Tomás.
- Romero, W. (2006). *Universidad Rafael Landívar*. Obtenido de Cadenas de Valor: una aproximación conceptual y metodológica para su estudio.: www.url.edu.gt
- Sanchez, J. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de Ventaja Absoluta: <http://economipedia.com/>

Sandoval, C. (Agosto de 2015). *CIDER - UNIVERSIDAD DE LOS ANDES*. Obtenido de Aglomeración Turística y Desarrollo Economico Local: El caso de la Localidad de La Candelaria, Bogotá.:

https://cider.uniandes.edu.co/Documents/Trabajos%20de%20grado/tg34_aglomeracion34.pdf

Serna, H. (2014). *Gerencia Estratégica*. Bogotá: 3R editores.

Serna, H., Sallenave, J., & Falcón, J. (2010). *Cultura recreacion y deporte*. Obtenido de EL MÉTODO DOFA, UN MÉTODO MUY UTILIZADO PARA DIAGNÓSTICO DE: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co>

The World Bank. (2018). *wdi.worldbank*. Obtenido de [wdi.worldbank](http://wdi.worldbank.org/table/6.9): <http://wdi.worldbank.org/table/6.9>

The World Travel & Tourism Council. (20 de Enero de 2017). *The World Travel & Tourism Council*. Obtenido de The World Travel & Tourism Council: <http://sp.wttc.org/>

Turística, C. d. (2016). *Empleo formal e informal en turismo*. Bogotá.

UNESCO. (1972). Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural. *La Conferencia General de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura.*, (pág. 16). Paris.

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. (2011). <http://www.redalyc.org/>, Luis Sigala, Alberto Mirabal. Obtenido de <http://www.redalyc.org/>: <http://www.redalyc.org/pdf/880/88021729005.pdf>

Universidad de Castilla - La Mancha. (2005). <http://www3.uclm.es/>. Obtenido de <http://www3.uclm.es/>: <http://www3.uclm.es/profesorado/fabio.monsalve/wp-content/uploads/2014/10/Temario-EI-05-06.pdf>

Universidad Santo Tomas. (2014). *Lineamientos y Directrices del Plan de Ordenamiento Territorial*. Bucaramanga.

Uriel, E., & Aldás, J. (2005). *Análisis multivariante Aplicado*. Madrid, España: Thomson.

Valencia, G. N. (1977). *Diccionario general de Turismo*. México D.F: Diana.

Varisco, Cristina. (2004). *CLUSTERS Y SISTEMAS PRODUCTIVOS TURÍSTICOS*. (U. N. Plata, Ed.) Obtenido de Centro de Investigaciones Turísticas – Facultad de Cs. Ec. y Sociales:
<http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/Varisco.pdf>

Vazquez, A. (2000). Desarrollo endógeno y globalización. *Eure*.

Vazquez, A. (2000). *Desarrollo endógeno y globalización*. Obtenido de
<http://www.redalyc.org/pdf/196/19607903.pdf>

Ventura-Dias, V. (Septiembre de 2011). El turismo, su cadena productiva y el desarrollo incluyente en América Latina. Los casos de Brasil y México.:
<http://www19.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2011/08676.pdf>

Viola Andreu. (2000): La crisis del desarrollismo y el surgimiento de la Antropología del Desarrollo. En Viola, A. (comp.): *Antropología del Desarrollo*. Paidós, Buenos Aires.

World Bank Group. (2018). www.bancomundial.org/. Obtenido de www.bancomundial.org/:
<https://www.bancomundial.org/es/topic/competitiveness/publication/global-investment-competitiveness-report>

World Tourism Organization. (2018). unwto.org. Obtenido de unwto.org:
http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_barom18_03_june_excerpt.pdf