

AVANCES Y RETROCESOS DE LA POLÍTICA DISTRITAL DE TURISMO

ENSAYO

JUAN ESTEBAN MUÑOZ MONTOYA

CODIGO: D5200904

Ensayo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Especialista en alta Gerencia

Tutor:

JUAN SÁNCHEZ



**FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)
DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA**

Bogotá, D. C.

Junio de 2017

RESUMEN

La definición de *turismo* hallada en la Política Pública del Distrito de Bogotá para su promoción como sector de la economía, involucra el conjunto de actividades que realizan personas durante su estancia “en lugares distintos al de su entorno habitual”, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros motivos no relacionados con actividades remuneradas en el lugar visitado. Una década después el análisis de los resultados de la Política permite identificar falencias en las estrategias contempladas en aquel entonces, además de evidenciar un alto impacto en la inversión extranjera por sobre la inversión nacional o estatal. Se concluye el informe con algunas propuestas para la generación de estrategias relacionadas con la competitividad en tiempos de mundialización de mercados.

Palabras clave: Turismo – Política – Competitividad – Mundialización

ABSTRACT

The definition of tourism found in the Public Policy of the District of Bogota to promote as a sector of the economy, involves the set of activities performed by people during their stay "in places other than their usual environment", for a consecutive period of time inferior One year for leisure purposes, for business and other reasons not related to paid activities in the place visited. Ten years later the analysis of the results of the Policy allows to identify shortcomings in the strategies contemplated at that time, besides evidencing a high impact in the foreign investment over the national or public investment. The report concludes with some proposals for the generation of strategies related to competitiveness in times of market globalization.

Key words: Tourism - Politics - Competitiveness - Globalization

1. Introducción

Esta investigación tiene por objeto analizar los resultados de la Política Distrital de Turismo concebida en el año 2008 por Gustavo Monroy Morris, desde el punto de vista sectorial, gubernamental y propio, con el fin de generar insumos para desplegar el potencial de la Política de cara a los desafíos de la globalización. Se realizó por medio de la indagación en los propios boletines de Turismo emitidos mensualmente por el Ministerio de Cultura, Industria y Turismo, los estudios académicos llevados a cabo en instituciones educativas nacionales, con base en los principales referentes teóricos de la globalización y la competitividad empresarial.

Algunas de las razones que argumentan esta necesidad de vigencia radican en la constante evolución de la mundialización de los mercados, entre ellos el del turismo, lo cual determina un contexto dinámico en el que las instituciones estatales deben generar políticas aperturistas y que modernicen la capacidad empresarial de las organizaciones; se denomina Sector de la Economía porque este tipo de mercado representa alrededor del 6,4% del empleo total directo e indirecto en América Latina, según cifras del Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2017); en Colombia se espera que los ingresos generados por el Sector en el 2017 sean de US\$ 1.529 millones, lo cual indicaría un aumento del 10,84% respecto al mismo período del 2016 (MinCIT, 2017).

Conceptualmente el turismo comprende actividades que realizan personas durante su estancia en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros motivos no relacionados con una actividad remunerada en el lugar visitado. Para las empresas nacionales dedicadas al turismo, esta investigación tiene su justificación en la evaluación de la trayectoria histórica que ha tenido el sector, así como los resultados de la implementación de una política pública específica que

buscaba, en sus propias palabras, configurar un modelo de desarrollo turístico sostenible y competitivo para la ciudad y su zona de influencia -Región Capital- que brindara un soporte Institucional transversal para posicionar a Bogotá en el mercado turístico internacional.

Este documento se orienta alrededor de la búsqueda de dinamismo en las instituciones públicas, las Políticas y los Programas, dado que el Sector Turístico está “desprotegido” frente a los cambios contextuales (económicos, políticos, ambientales) del entorno; este tipo de empresas están inmersas además en cierta *internacionalización*, entendiéndolo por ello al incremento de los intercambios materiales e inmateriales entre naciones, y a la *mundialización* que evoca en forma complementaria, una nueva organización geopolítica y económica del espacio mundial; la apuesta metodológica para la Política sin embargo se centra en la *globalización* porque a esta corresponden las nuevas formas de organización de las empresas y de las instituciones dentro de un contexto de mercado ampliado a nivel mundial.

Se trata de un espacio particular para sectores empresariales en donde el medio básico es la competencia en la mayoría de casos desigual, dada la existencia de los fenómenos *internacionalizadores* y *mundializadores* de la sociedad, a los que se encuentran atados por ejemplo los flujos de turistas. Conviene entonces referir en este documento, antes que globalización o internacionalización, el propio concepto de mundialización de los mercados que describe el conjunto de condiciones que han llevado a la organización de un sistema mundo, a partir fundamentalmente del intercambio comercial entre Estados-Nación, naciones particulares, regiones productivas, organizaciones de estados, de empresas o empresas.

Para la gerencia empresarial del sector, resulta fundamental poner en práctica los postulados de Michael E. Porter, por ejemplo. Solo de esta forma se puede empoderar a las organizaciones de las tendencias globales de competitividad, para que logren formular estrategias acordes a los retos de un mundo globalizado de manera autónoma, rescatando así la capacidad innovadora y crítica de la alta gerencia; la globalización ha pasado de ser un fenómeno hipotético a convertirse en una realidad que modifica constantemente las maneras de pensar, las formas, los estilos de vida y las actividades de los individuos. Uno de los sectores empresariales que más ha mutado es el turismo, dada precisamente la capacidad de nutrir la oferta laboral del país y contribuir a los procesos de formación para el trabajo.

2. Contexto Sectorial

En general las empresas vinculadas directamente perciben una reducida capacidad de respuesta nacional frente a la inversión del capital extranjero sin precedentes desde el año 2010 en el país. Frente a otros destinos Bogotá ha mejorado ostensiblemente, pero se encuentra por debajo de ciudades de la región en términos abismales. Esto denota la ausencia de una Política que tenga en cuenta la generación de una capacidad estratégica frente a la inversión extranjera estimulada por el Estado, además que asuma como propias y potenciales las posibilidades del entorno, por ejemplo en el actual fenómeno del pos-acuerdo, que sin duda alguna está causando un verdadero impacto en las proyecciones del Sector Turístico nacional dadas las condiciones para incentivar destinos, antes reconocidos como de difícil acceso.

Existen un sinnúmero de subsectores emergentes que se pueden enmarcar en la decisión de turismo de la Política Pública, que aún no han sido contempladas como posibilidades de usufructo real como subsector efectivo; entre ellas los encuentros masivos lideradas por jóvenes,

la implementación en la región de estrategias de *Turismo Comunitario* en el que básicamente se sede la administración del destino específico a organizaciones sociales que tradicionalmente se encuentran vinculadas al territorio; además de la confecciones de estrategias de alto impacto internacional, capacidades ya desarrolladas por otros países de la Región para incentivar el Sector.

En el año 2008 el Distrito Capital implementó la “Política Distrital de Turismo para Bogotá D.C y su zona de influencia Región Capital” que pretendía básicamente mejorar la competitividad y conectividad de la ciudad-región, así como el fortalecimiento empresarial de la industria turística en la ciudad. Desde la teoría de la estrategia y la competitividad de Michael E. Porter, es posible analizar después de diez años el impacto de la implementación de la política; esto con el objeto de aportar a la reformulación de la Política Distrital de Turismo, teniendo en cuenta los desafíos actuales de la globalización.

Para el año 2015, en un informe de la Universidad de los Andes acerca del comportamiento turístico de la capital colombiana, en especial el caso del desarrollo económico local en el sector de la Candelaria, se menciona de forma concluyente que, según datos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Bogotá es el principal destino de los viajeros extranjeros no residentes en Colombia. Así mismo en el periodo enero-diciembre del 2012, Bogotá tuvo 826.590 llegadas de viajeros extranjeros no residentes en el país (52% del total nacional), con lo cual se ubica por encima de ciudades como Cartagena (203.149 llegadas, 12,8% del total), Medellín (159.314, 10,0%) y Cali (107.485, 6,8%), donde el principal motivo de viaje de los viajeros fueron vacaciones, recreo y ocio (65% del total). (Sandoval, 2015, p. 45)

De forma concluyente, según cifras del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2017), las Américas se encuentran en el tercer lugar de las regiones que reciben el mayor número de turistas en el mundo, en donde el dominio es de Europa. “De los países de América, Colombia está entre los 5 países con mayor flujo migratorio con una participación de 0,27% del total de llegadas en el mundo” (Mincomercio, 2017). En cuanto al número de entradas de extranjeros no residentes, el sector “espera que para mayo 2017 lleguen 235.082 viajeros, lo que indica un aumento del 28,6 % respecto al mismo mes del año anterior, y un aumento de 0,07 % respecto a abril de 2017”

3. Análisis de la Política Pública de Turismo

La “Política Distrital de Turismo” con su correspondiente lineamiento estratégico, representa un consolidado de estrategia plantadas colectivamente por líderes gremiales y expertos sectoriales en un proceso de concertación que incluyó la realización de talleres de presentación con asistencia del sector privado interesado. En él se enuncian básicamente las complejidades mismas de la naturaleza sectorial en cuanto a la heterogeneidad de actores que conforman la cadena de valor y apoyos complementarios en el turismo y la diversidad de factores que impactan la gestión turística, considerándolo como dos elementos fundamentales a tener en cuenta en la lectura de la Política Pública de Turismo (Monroy, 2008, p. 2). Se sustenta precisamente en el esfuerzo por una eficiente articulación público – privada que mejore las condiciones del entorno en beneficio de la competitividad, lo que consideran conlleva a una serie de arreglos institucionales de carácter intersectorial que trasciende el alcance del Instituto a cargo de la implementación de la política. De allí que “buena parte del éxito en la ejecución de la

política radicarán en la importancia que al sector concedan las instituciones públicas y en una vinculación de soporte nutrida de los actores privados interesados”. (Monroy, 2008)

La Política consideró realizar la efectiva diferencia conceptual y sub sectorial, determinando como *Turismo de Negocios* los segmentos de reuniones, convenciones, viajes de incentivo, ferias y exposiciones, que mueven cada vez más visitantes debido, sobre todo a la internacionalización de las empresas, como *Turismo Cultural* aquel basado en las atracciones culturales que posee el destino, ya sean permanentes o temporales, tales como museos, actuaciones teatrales o musicales, orquestas, etc., o basado en las características culturales y/o sociales de una población que dispone de un estilo tradicional de vida o de unas características propias;

Se consideran además subsectores como el del *Turismo de Salud*, el cual se basa en los viajes a instalaciones o destinos con la intención de obtener cuidados médicos, realizar una rehabilitación, hacer una cura de salud o un tratamiento de belleza; la importancia del *Ecoturismo* que radica en una base propia de acción en el medio ambiente y en su conservación, normalmente en áreas remotas;

Turismo Rural aquel referido a las actividades que tienen lugar en un ambiente rural, con las costumbres y actividades que se viven en los ambientes lejos de las ciudades y áreas industrializadas, tales como pueblos, granjas; finalmente como subsector el *Desarrollo Sostenible* y no como factor estratégico, en tanto lo reconoce como aquel que conduce al desarrollo económico, a la elevación de la calidad de vida y al bienestar social, sin agotar la base de los recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus necesidades”. (Monroy, 2008) Igualmente el Distrito reconoce cinco tipos de productos turísticos en la

administración pública de la ciudad: turismo cultural, Idiomático, gastronómico, relacionado a la naturaleza, y e turismo juvenil.

Finalmente, la Política se orienta a consolidar los esfuerzos en pro de la consolidación de la Región Capital, determinada por las siguientes acciones a desarrollar en conjunto con las instancias Distritales, Departamentales y Nacionales a que hubiera lugar:

- ✓ El Instituto Distrital de Turismo es la entidad rectora que liderará el diseño y ejecución de un plan de recuperación, puesta en valor, mantenimiento, señalización y ornato de los atractivos emblemáticos y sus entornos de la Región Capital. (p.e. Monserrate, Guatavita -población y laguna-, el Salto del Tequendama, entre otros).
- ✓ Selección de productos ecoturísticos y de turismo rural comunitario en los alrededores de la ciudad, siempre que se oferten facilidades de alojamiento y complementarias en el atractivo mismo por parte de las comunidades receptoras locales, a ser apoyados de manera integral e incorporados en los programas de información, mercadeo, promoción y venta liderados por el Instituto Distrital de Turismo.
- ✓ Programa de mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de acceso y de señalización a los atractivos emblemáticos y de las tipologías ecoturística y turismo rural comunitario.
- ✓ Diseño y puesta en operación de un “Circuito turístico de la sabana” incluyendo los atractivos de valor a visitar en un día de recorrido, articulando acciones con los actores e instituciones involucradas, especialmente con los concesionarios viales con el fin de lograr un “peaje turístico” que reduzca el costo del desplazamiento de turistas y residentes en la ciudad hacia los municipios de periferia.

Tras analizar la Política se hace evidente que a pesar de los esfuerzos nacionales, empresariales y organizacionales por aumentar la competitividad de sectores estratégicos en el área turística del país y de la región capital, el peso de grandes multinacionales está configurando en las economías de los países nuevos escenarios y desafíos, entre otras razones porque se han suscrito tratados, como los de libre comercio, por ejemplo, que garantizan igualdad pero no equidad frente a inversión sin precedentes en el país. Para el año 2017 el Sistema Informativo del Gobierno -SIG-, de la Presidencia de la República, determinó que la inversión extranjera en hotelería aumentó 741% entre 2010 y 2015, dado que el flujo de inversión extranjera directa a comercio, hoteles y restaurantes tuvo en 2015 una variación de 736%, pasando de US 221 millones a US 1.858 millones (SIG, 2017).

En términos locativos 2016 fue el año de mayor inversión por parte de empresarios en remodelación o construcción de nuevas habitaciones, lo que contribuye a la cifra de 25,7% de la totalidad de la inversión en los últimos 6 años (\$1.1 billones vs \$4.2 billones invertidos desde 2010; el gobierno por supuesto a estipulado la creación de nuevos estímulos para inversión hotelera, con lo que se puede fortalecer la capacidad de respuesta nacional, considerando entre otras medidas la exención del impuesto de renta por 20 años en los municipios con menos de 200.000 habitantes que tendrán que pagar una tarifa del 9% en impuestos; en el país, a juicio de datos proporcionados por la Presidencia, aumenta la formalidad en industria turística, pero mientras que el 76,4% fue el incremento de inscritos en el Registro Nacional de Turismo entre los años 2010 y 2015, tan solo ha habido un incremento en cobertura del 11,5% (SIG, 2017).

4. Retos de la Política Distrital de Turismo

Como se ha evidenciado, uno de los desafíos de la política pública de Turismo del Distrito es considerar las condiciones de competitividad del siglo XXI, toda una nueva teoría del comercio, según la cual existen diferenciales que se deben tener en cuenta a la hora de intentar medir la ventaja, aspecto clave de la competitividad, como los son por ejemplo la calidad, la diversificación, la atención a los factores de competencia imperfecta (monopolios, oligopolios, carteles, entre otros). Estas determinantes evidencian que el peso monetario no es el único determinante de ventaja entre un agente económico y otro. Para Michael Porter (1991), aunque hay todo un desafío a la conveniencia de usar el concepto competitivo como campo analítico:

“La prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la cual esta produce bienes y servicios. Políticas macroeconómicas e instituciones legales sólidas y políticas estables, son condiciones necesarias, pero no suficientes para asegurar una economía próspera. La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en la cual las compañías compiten. Entender los fundamentos microeconómicos de la competitividad es vital para la política económica nacional” (Porter, 1991).

Otros factores a considerar son el mejoramiento del rendimiento comercial nacional, la equilibrada balanza de pagos, la estabilización de la economía a partir de la tasa de cambio, y cualitativamente la inversión social, educativa y cultural en el país, lo que en palabras de Fals Borda (2008) correspondería a fortalecer la *glocalización* por medio de una Política que considere el conjunto de los factores; existen también unas condicionantes para la competitividad

a nivel micro como lo son el interés estatal por la participación en el mercado turístico (considerar sus factores potenciales), indicadores de productividad, de costos, márgenes de ganancia y beneficios netos, y cualitativamente la investigación y desarrollo de las estrategias gerenciales (Borda, 2008).

La competitividad está determinada por una serie de sinergias que permiten recrear internamente una cultura de la competitividad. No son los esfuerzos particulares de las empresas los que van a producir por sí sola escenarios de competitividad, como vimos anteriormente, también son necesarias una serie de condiciones a nivel macro que permiten apalancar a las empresas en este objetivo. En América Latina estas sinergias parecen difícilmente darse, en parte por lo que Chanlat, Echeverry y Dávila L. de Guevara (1998), resumen como la realidad de los contextos de las empresas en la región, “con la presencia de un número restringido de actores, con el peso del Estado, con la extensión de la pobreza, con mercados financieros reducidos y con sus mecanismos particulares” (p. 18); las soluciones macro, por ejemplo, se podrían orientar ante esta situación por medio de la capacitación a gran escala de los cuadros directivos de la empresa en administración de recursos humanos para enfrentar una situación crítica de conmoción social como la experimentada en estos años por Colombia, con consecuencias directas sobre el sector empresarial, particularmente el turístico.

Otro ejemplo de como en términos de macro y micro factores se produce competitividad, es la distinción entre empresa por necesidad y la empresa por oportunidad, la cual, según Hernández Umaña, corresponde a la lectura que hace Granovetter (1973), Powell y Grodal (2005) denominada “teoría de redes de lazos débiles y fuertes”, en la cual la estructura de tipo parroquial donde existen lazos culturales y organizacionales muy fuertes, caracterizada por tener

un líder empresarial que crea una empresa como alternativa para salir del desempleo, se denomina empresa por necesidad, mientras que hay otro tipo de organizaciones que se conforman porque perciben una oportunidad de negocio, que presentan mayor complejidad pero utilizan redes de lazos débiles, dado que en el “negocio” entran amigos o consorcios. Al respecto Hernández Umaña (2008) resume:

“La diferencia entre lazos débiles y fuertes se basará en Nooteboom y su concepto de mayor y menor distancia cognitiva (2002), respectivamente, en el contexto de la transferencia de conocimiento y aprendizaje [...] El modelo explica la dinámica mediante la cual ambos tipos de firma tienen unas necesidades que se complementan entre sí para generar un encuentro creativo por medio de redes de cooperación [en las que se produce innovación y competitividad]” (Hernández, 2008, p. 96).

Teóricamente los factores que determinan la competitividad empresarial están determinados por la relación con las ventajas que tienen los agentes que están compitiendo; Cabrera Martínez, López López, & Ramírez Méndez (2011), señalan para su concepción teórica los conceptos de ventaja absoluta: “Cuando dos o más agentes compiten, pero uno de ellos tiene ventaja absoluta porque es más productivo que el resto. La productividad se mide como la capacidad de producir más con el menor uso de factores de producción” (p. 13); ventaja comparativa: No en lo que respecta a la productividad total, sino al costo de oportunidad. En comercio internacional un país tiene ventaja comparativa “cuando el costo de oportunidad de producir un bien es menor que el de sus competidores. Por lo general, el costo de oportunidad está asociado a la ventaja que

produce el tener abundancia de un factor” (p. 13); Ventaja Competitiva, siguiendo a Michael Porter (1991), indica:

“El grado en que un país, Estado, región o empresa produce bienes o servicios bajo condiciones de libre mercado, enfrentando la competencia de los mercados nacionales o internacionales, mejorando simultáneamente los ingresos reales de sus empleados y consecuentemente la productividad de sus empresas [...] las empresas competitivas hacen regiones (ciudades y territorios) competitivas y, por lo tanto, naciones poseedoras de esta cualidad; [...] la sumatoria de empresas competitivas, es decir, generadoras de rentabilidad en estas condiciones, dará como resultado países con mayor riqueza para sus habitantes y mayor bienestar general” (Cabrera, López & Ramírez, 2011, p. 14).

Para ello, Porter construiría el denominado “Diamante de la competitividad”, en el que se presentan cuatro determinantes relacionadas entre sí que determinan el potencial de una empresa: 1) Condiciones de los factores de producción; 2) Condiciones de la demanda; 3) Estrategia, estructura y rivalidad; 4) Sectores conexos y de apoyo.

Por otro lado, la teoría contemporánea empresarial refiere especial atención al uso de indicadores en los procesos logísticos de la cadena de suministro en una empresa (desde el aprovisionamiento, el almacenamiento, la producción, el servicio al cliente, entre otros). El uso de indicadores permite que se pueda medir el desempeño de los diferentes procesos logísticos en la cadena de suministro, lo cual “se convierte en la base para control del uso de los recursos,

seguimiento al cumplimiento de objetivos e identificación de oportunidades de mejoramiento” (Zuluaga, 2014).

Así, la logística, como parte de la cadena de suministro, contribuye a establecer [el] desempeño y adecuado aporte para atender las necesidades de los clientes partiendo de procesos colaborativos e integrativos con los otros actores de la cadena [por medio de] el diseño de sistemas de medición del desempeño de la cadena de suministro y logística integrados y coordinados que permitan alcanzar los objetivos y estrategias organizacionales de forma rápida, eficiente y eficaz (p. 92).

Para Saucedo López (2001) el objetivo de Supply Chain Management (SCM), referido al proceso administrativo que controla el flujo de materiales a lo largo de la Cadena de Valor, desde los proveedores hasta el último detallista (p. 3). Este autor considera que la utilidad de que las empresas se fijan en la especialización en su cadena de suministro, radica en que por medio de este se tiene la capacidad para “Bajar los niveles de inventarios de cada uno de los procesos, es decir, de materia prima, producto en proceso y producto terminado, Disminuir los costos de la logística interna de la compañía, así como también de los socios proveedores y clientes, e incrementar los niveles del servicio al cliente y en consecuencia su satisfacción” (p. 2).

Ante todo, la disminución de costos implica la revisión de los gastos más urgentes para las empresas del Sector Turístico nacional, actualizando constantemente sus potencialidades y falencias, como las relacionadas con la seguridad empresarial, que en el actual contexto de mundialización de mercados cobra vital importancia. Para blindar al Sector se determina la creación de un verdadero sistema para proteger de manera moderna y consciente de los riesgos asociados con:

- ✓ **Corrupción:** acción u omisión, que mediante el uso de poder se obtenga un beneficio. Para el Sector Turístico es posible identificar casos de corrupción ligados al lavado de activos (falsas empresas turísticas) y malversación de recursos públicos (entre otros casos, obras inconclusas para el fortalecimiento de la capacidad turística).
- ✓ **Apropiación indebida de recursos:** Hurto, malversación de recursos, fuga de información, falsificación de reportes, operaciones no autorizadas y uso indebido de activos.
- ✓ **Conflicto de intereses:** Intereses privados de los funcionarios que interfieran con las obligaciones laborales como por ejemplo trabajos paralelos no autorizados, existencia de intereses privados que puedan interferir con las obligaciones laborales, manipulación de contratos y favoritismos.
- ✓ **Información Fraudulenta:** Distorsión u omisión de la información del negocio
- ✓ **Incumplimiento de obligaciones legales:** Ocultamientos, faltas a obligaciones de información o desinformación a entes de control (internos y externos). La complejidad para el Sector Turístico está determinada por las denuncias masivas de falsos paquetes promocionales, contra importantes empresas reconocidas como referentes sectoriales.
- ✓ **Abuso tecnológico:** Accesos no autorizados, uso indebido de los recursos tecnológicos y alteración o robo de información a través de estos medios. Para cualquier sector de la economía, la atención a este tipo de riesgos se deriva del alto impacto de la inversión extranjera en zonas potenciales.

4. Conclusiones

Los desafíos más urgentes consisten en diversificar la capacidad de impacto del Turismo colombiano en el mundo, reconociendo que hoy en día el mayor flujo de turistas proviene de América del Sur, que en el período tiene una participación superior al 42%, seguido de América del Norte con 28% y la Unión Europea con 16% en el total nacional; para el caso de Bogotá, participa en más del 40% del total de las llegadas de turistas extranjeros a Colombia, con una tasa de crecimiento de llegadas de turistas internacionales a la ciudad entre 2006 y 2010 es de 46%. Todo ello la configura como el principal destino turístico del país.

Frente a este panorama, se debe entonces crear las condiciones y los espacios físicos en la ciudad, para atender el desarrollo de una verdadera capacidad de respuesta al aumento del flujo del turismo internacional en el país y en la región. La diversificación en subsectores diferentes a los tradicionales derivados de la internacionalización de la cultura, la mundialización de los mercados y la globalización empresarial, lleva a contemplar estrategias para gestar y albergar la llegada de turistas extranjeros que vienen por negocios, por eventos y cultura e incluso por servicios de salud. Es urgente la creación, en conjunto, con la totalidad de actores involucrados, recrear una política dinámica y que propicia la generación de condiciones de adaptabilidad frente a la mundialización, que incorpore todos los elementos requeridos y a las entidades implicadas, focalizada al turismo diverso.

El sector turístico no debe descuidar la adquisición de herramientas de seguridad interna y externa, como lo hacen las organizaciones modernas y con cierto riesgo de inversión; considerando otros agentes relevantes en el sector turístico, el banco de Desarrollo Empresarial – Bancóldex-, en un documento controlado por el sistema de gestión de calidad, estableció que es necesario para el Sector consolidar políticas, procedimientos y metodologías que permitan

identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos de fraude y corrupción en las empresas turísticas, adoptando algunas tipologías de riesgo para el sector, básicamente las mencionadas en la ley 1474 de 2011.

Finalmente, el uso del Diamante de la Competitividad de Porter (1993) pretendió dar respuesta a “por qué ciertas empresas ubicadas en determinados países eran capaces de innovar y otras no, así como por qué las empresas de estas naciones persiguen implacablemente mejoras, buscando nuevas fuentes cada vez más perfeccionadas, de ventajas competitivas”, como recordaba Jiménez Baños & Aquino Jiménez (2012). Es válido recordar nuevamente lo enunciado por Fals Borda (2008), acerca de la *mundialización de los mercados*, fenómeno según el cual de las ventajas competitivas se derivan la organización del mundo moderno, esto es, que los países y organizaciones que implementan estrategias competitivas, antes que destrezas de carácter proteccionista, se adaptan de manera más rápida al fenómeno mundial y la globalización, destruyendo sus características locales.

REFERENCIAS

BID. (2017). *Banco Interamericano de Desarrollo*. 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>

- Cabrera Martínez, A., López López, P., & Ramírez Méndez, C. (2011). La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio. *Documentos de investigación. Administración de Empresas*(4), 9-56. Obtenido de https://www.ucentral.edu.co/images/documentos/editorial/2015_competitividad_empresa_rial_001.pdf
- Castaño, L., & Gutiérrez, A. (2011). *Propuestas para determinar la competitividad en las empresas del sector comercial del Área Metropolitana Centro Occidente AMCO*. Pereira: Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad Tecnológica de Pereira.
- Chanlat, A., Echeverry Romero, R., & Dávial L. de Guevara, C. (1998). ¿Hacia una administración para América Latina? En A. Chanlat, R. D. Echeverry Romero, & C. Dávial L. de Guevara, *En busca de una administración para América Latina: experiencias y desafíos* (págs. 11-31). Santiago de Cali: Universidad del Valle.
- Fals Borda, Orlando. (Julio de 2008). Globalización y Segunda República. (C. L. CLACSO, Ed.) *Cuadernos del Pensamiento Crítico Latinoamericano*(10). Obtenido de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/secret/cuadernos/fals/fals.pdf>
- Hernández Umaña, I. (2008). *Empresa Innovación & Desarrollo*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias Económicas.
- Jiménez Baños & Aquino Jiménez . (2012). *Propuestas de un modelo de competitividad de destinos turísticos* . Huatulco, México.: Universidad del Mar Campus Huatulco.
- MinCIT. (2017). Abril. En I. y. Ministerio de Comercio, *Boletín Mensual Turismo*. Bogotá: Oficina de Estudios Económicos. Obtenido de http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=81401&name=OEE_LL_Turismo_Abril_12-06-2017.pdf&prefijo=file

- Morales Rubiano, Sanabria Aguirre, & Arias Cante. (Julio-Diciembre de 2010). Acumulación de conocimiento, innovación y competitividad en aglomeraciones empresariales. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y reflexión*, 18(2). Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052010000200003
- Morris Monroy, G. (2008). *Política Pública Distrital de Turismo*. Bogotá: Bogotá Turismo.
- Oyaga, J. (2015). *Turismo en Bogotá: ¿Pendiente organizar la casa?* Bogotá: Combo 2600.com. Obtenido de <http://combo2600.com/turismo-en-bogota>
- Sandoval Mendieta, C. (2015). *Aglomeración turística y desarrollo económico local El caso de la localidad de La Candelaria (Bogotá - Colombia)*. Bogotá: TRABAJOS DE GRADO CIDER - Universidad de los Andes.
- Saucedo López, R. (2001). *Cadena de Suministro*. Nuevo León, México: Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración.
- SIG. (1 de Marzo de 2017). *presidencia.gov*. Obtenido de Datos clave de la industria turística en Colombia: <http://es.presidencia.gov.co/noticia/170301-Datos-clave-de-la-industria-turistica-en-Colombia>
- Zuluaga Mazo, A. (Enero-Junio de 2014). Indicadores logísticos en la cadena de suministro como apoyo al modelo scor. *Revista Clío América*, 8(15). Obtenido de <http://oaji.net/articles/2016/3167-1472232109.pdf>