

CRITERIOS QUE DETERMINAN LA GESTIÓN DEL TURISMO

1 COMPETITIVIDAD





2 SOSTENIBILIDAD



3 GOBERNANZA Y GOBERNABILIDAD



INTRODUCCIÓN

El objetivo específico de los criterios que rigen la gestión del turismo, se ubica en el suministro de instrumentos válidos para determinar el modelo o modelos más adecuados que apliquen herramientas efectivas y eficaces a las concretas necesidades de cada destino. Los criterios establecidos para la acción turística definen tanto la creación como la actualización de los entes que direccionan esa gestión, de manera especial, que éstos tengan un carácter mixto mediante la incorporación armónica del sector público y privado; de manera que la gestión de los destinos turísticos se ejerza bajo la corresponsabilidad de éstos.



ESTRUCTURA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN 2

MAPA CONCEPTUAL 5

1. COMPETITIVIDAD 6

1.1. Concepto de Competitividad 6

1.2. Competitividad en el Turismo 8

1.3. Competitividad en los Destinos Turísticos 8

1.4. Modelos de Competitividad Turística 9

1.5. Medición de la Competitividad de un Destino Turístico 10

1.6. Ventajas Competitivas de un Destino Turístico. 11

1.6.1. Ventajas competitivas estructurales.. 11

1.6.2. Ventajas competitivas de tipo funcional. 12

1.7. Factores que Inciden en la Competitividad de un Destino Turístico..12

1.7.1. Factores tangibles. 12

1.7.2. Factores intangibles.. 14

2. SOSTENIBILIDAD 16

2.1. Desarrollo Sostenible. 17

2.2. Concepto de Sostenibilidad en el Turismo 17

2.3. La Sostenibilidad y la Competitividad 19

2.4. Gestión Sostenible del Turismo 21

3. GOBERNANZA Y GOBERNABILIDAD 21

3.1. Concepto de Gobernanza 22

3.2. Características de la Gobernanza..... 22

3.3. Indicadores de la Gobernanza 22

3.4. Competitividad Turística: Relación con Gobernanza y Gestión. 23

3.5. Gobernabilidad 24

3.6. Adopción de un Enfoque Competitivo en la Gestión del Turismo. 25

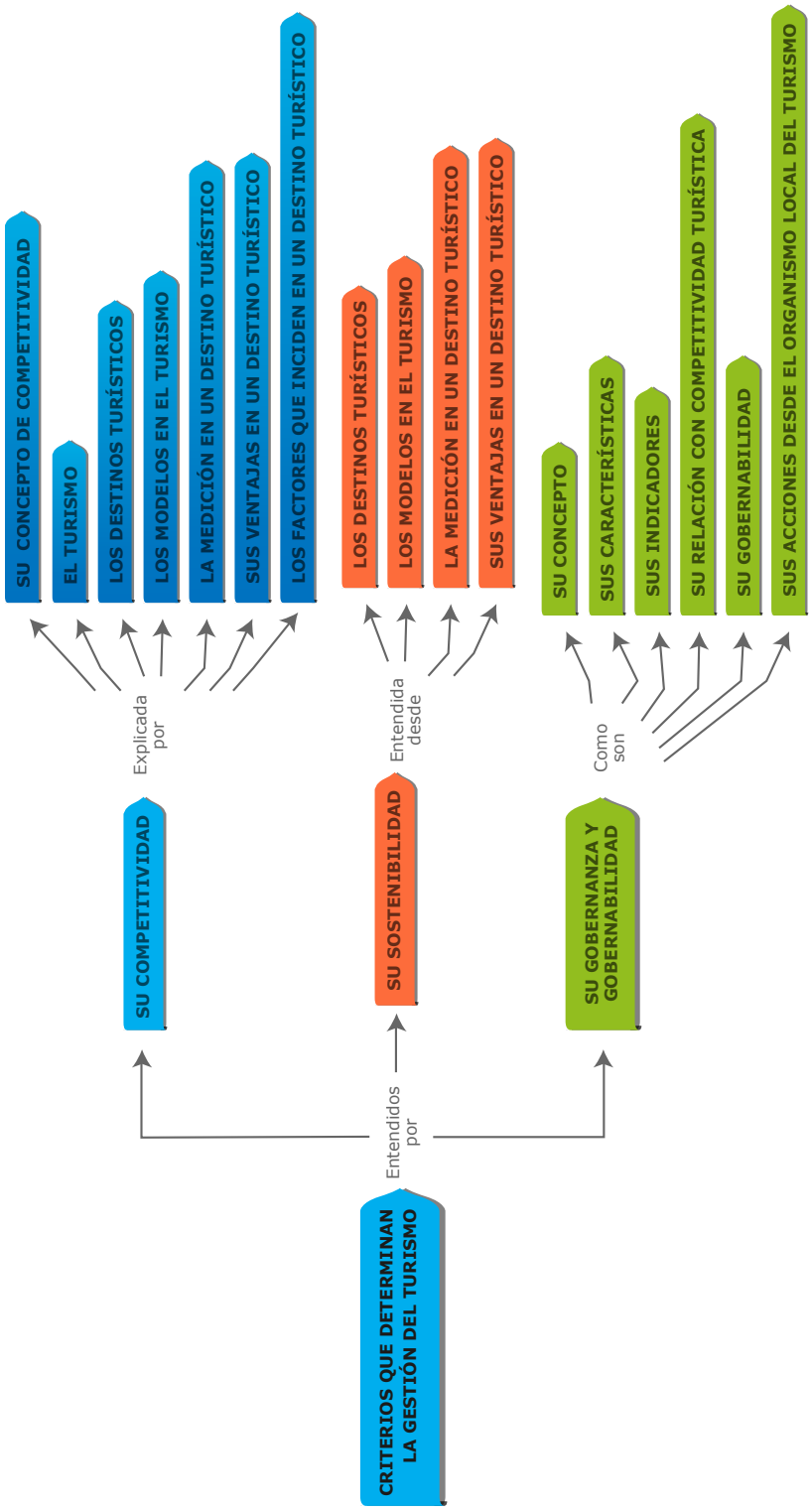
3.7. Acciones del Organismo Local del Turismo. 25

Bibliografía 26

Glosario 27

Control de Documentos 28

MAPA CONCEPTUAL



1. COMPETITIVIDAD



La competitividad es un concepto que resulta esencial para explicar, desde la acción empresarial, la búsqueda de mejores resultados, con el fin de alcanzar ventajas y posicionamiento que le permita superar a la competencia; para ello, acude a diversas estrategias para el logro de este objetivo, tal es el caso de la estructuración de campañas publicitarias, el mejoramiento en la calidad o presentación de un producto, el manejo de mejores precios ante productos similares, la prestación de un mejor servicio y la generación de seguridad y confianza, entre otros.

1.1 Concepto de Competitividad

Fue a finales de los años ochenta cuando Michel Porter popularizo el término de la ventaja competitiva, sin embargo en 1965 Igor Ansoff, en su libro Estrategia Corporativa incluye el concepto de las ventajas competitivas definida como los elementos en los cuales se sustenta la competitividad.

El valor que una empresa genera y que beneficia de manera directa a sus clientes, en aspectos tales como precios menores, para productos que entregan una prestación de servicios similares a la de la competencia, o productos diferenciados con elementos de valor agregado. A eso se le conoce como ventaja competitiva; considerando que ésta, aporta algo que los consumidores consciente o inconscientemente identifican como mejor, y que les motive a preferir ese producto.

Bordas (1993) define la competitividad *como la capacidad de un país, industria, región o empresa de alcanzar sus objetivos de forma superior al promedio de las organizaciones en el nivel de referencia y de forma sostenible, es decir, la capacidad de obtener rentabilidad de las inversiones superior al promedio y con bajos costos sociales y ambientales.*

Según, Alberto Colorado Estrada, la competitividad es la capacidad de generar sistemáticamente mayores beneficios a la sociedad y rentabilidad a los empresarios de manera permanente, respecto a la actividad de referencia en que se compite.

Según la Teoría del diamante de Michael Porter, profesor de la escuela de Harvard, "la competitividad debe entenderse en términos de la capacidad de mejorar e innovar constantemente para generar ventajas diferenciales frente los competidores, lo cual implica realizar un análisis estructural de los mercados para elegir las alternativas más viables. Considera que un sector alcanzará competitividad cuando el llamado Diamante Competitivo logre condiciones favorables para su gestión. Porter afirma que la competitividad debe entenderse no en términos de una nación, sino de sus industrias y sectores, por lo tanto, "no existen naciones competitivas, sino naciones con industrias y sectores competitivos" (Mincomercio Indistria y Turismo, 2009)

Según Porter (1990), la competitividad de toda una nación tiene su origen en un nivel microeconómico, es decir, la competitividad de una nación es la suma de la competitividad de sus empresas individualmente consideradas. El modelo de Porter, conocido en la literatura económica con el nombre de *"diamante dinámico"*, considera cuatro grandes factores que pueden facilitar o impedir las ventajas competitivas de las empresas que operan en una nación. Estas son:

- Las condiciones de los factores productivos,
- Las condiciones de la demanda,
- Las industrias complementarias
- Las estructuras (y estrategias) empresariales.

Además de estos cuatro factores, Porter considera asimismo dos variables externas adicionales:

- Los acontecimientos imprevistos (catástrofes medioambientales, atentados terroristas, boicots o embargos políticos, etc.).
- Las influencias de los gobiernos (adopción de políticas económicas, restricciones legales, etc.).

1.2 Competitividad en el Turismo

La competitividad del turismo implica *calidad de los productos y servicios bajo criterios de sustentabilidad y productividad empresarial*, a fin de estar en posibilidad de generar ingresos superiores al promedio de nuestros competidores y crear bienestar entre la población. (Secretaría de Turismo Subsecretaría de Operación Turística - México, 2003)

Miguel Ángel Acerenza propone varios conceptos, uno de ellos, plantea que la competitividad turística es la capacidad de los agentes que intervienen en la actividad turística de un país, región o de una zona para alcanzar sus objetivos por encima de la media del sector, de manera sostenible y sostenida. De este concepto es muy importante destacar que para lograr la competitividad es necesario que sus actores (del sistema turístico, del destino turístico, públicos, privados, mixtos, entre otros) tengan capacidad para gestionar el turismo en una región, municipio o destino buscando el logro de objetivos que han acordado previamente y escrito en un plan, bajo criterios de sostenibilidad, tratando de que todos obtengan beneficios.

1.3. Competitividad en los Destinos Turísticos

Al igual que en otros sectores de la economía, en turismo la competitividad está acotada geográficamente, por ende la competitividad se da en el nivel local; en turismo, la competitividad se da en el nivel de los destinos turísticos.

El mejor síntoma de la competitividad es tener turistas satisfechos, para lo cual es necesario contar con empresas competitivas y destinos sustentables. La competitividad en turismo es una tarea compartida, en la que sector público y sector privado tienen responsabilidades propias. El objetivo de la competitividad es el de elevar el bienestar de la población (Mincomercio Indistria y Turismo, 2009) (Colorado Estrada , 2003)

Hassan (2000:239) entiende por competitividad de un destino *turístico "la capacidad del destino para crear e integrar productos con valor añadido que sostienen sus recursos, al tiempo que mantienen su posición en el mercado en relación a sus competidores"*.

El análisis de competitividad en los destinos turísticos, Crouch y Ritchie (1999) introducen la teoría de la ventaja comparativa y de la ventaja competitiva. Según estos autores, la ventaja comparativa hace referencia a los factores de los que está dotado al destino turístico, incluyendo tanto

a los que ocurren de forma natural como aquellos que han sido creados. En este sentido, Porter (1998) agrupa estos factores en cinco categorías: recursos humanos, recursos físicos, recursos de conocimiento, recursos de capital y de infraestructura. Sin embargo, Crouch y Ritchie (1999) apuntan que, además de estos cinco grupos (que son válidos para cualquier subsector del sector servicios), habría que tomar los recursos históricos y culturales. Además hay que considerar que los recursos de un destino turístico van cambiando a lo largo del tiempo lo que puede afectar su ventaja comparativa. (Amaya Molinar , Conde Pérez, & Covarrubias Ramírez, 2008)

Las ventajas comparativas de un destino turístico están representadas por su paisaje, flora, fauna, clima y patrimonio histórico cultural. Mientras que la ventaja competitiva en el turismo concierne a la habilidad de un destino para emplear de forma efectiva sus recursos en el largo plazo.

Es decir podemos tener ventajas comparativas pero no necesariamente esto solo nos hace competitivos, es necesario desarrollar y gestionar estas ventajas comparativas para que realmente se puedan obtener ventajas competitivas en el destino turístico.

1.4 Modelos de Competitividad Turística

Existen por lo menos tres modelos de competitividad turística:

- ***El modelo de competitividad del diamante de Porter.***

  Es una metodología para diagnosticar y establecer estrategias desde la visión de la empresa. Porter señala que en la actual economía global la competitividad ya no está limitada a aquellos países con legados favorables, sino, que cada país elige su propia prosperidad al organizar sus políticas, leyes e instituciones con base en la productividad. Según Porter la fuente de la competitividad económica está sustentada en cuatro grandes atributos principales y dos factores secundarios son los hechos fortuitos: azar y Gobierno.

- ***Modelo para evaluar la competitividad de los destinos turísticos de larga distancia de Crouch y Ritchie.***

Son pioneros en el desarrollo de un modelo para evaluar la competitividad de un destino turístico de larga distancia, para estos investigadores la competitividad de los destinos turísticos está asociada a la prosperidad de los residentes, por ser los principales beneficiarios; competitividad y sostenibilidad están estrechamente relacionados, son interdependientes. Este modelo no es predictivo ni causal es explicativo, se sustenta en dos factores fundamentales los recursos y atractivos medulares y los recursos y factores de apoyo (soporte), que se complementan con la gestión y gerencia del destino, los condicionantes determinantes, el entorno y las políticas, planeación y desarrollo del destino.

- ***Modelo Integrado de Competitividad de Dwyer y Kim (2003)***

Dwyer y Kim, proponen un modelo integrado, siguiendo a Crouch y Ritchie, introduciendo elementos como los recursos heredados, los recursos creados, los factores y recursos complementarios. A su juicio, la gestión del destino y las condiciones de la demanda, conforman las condiciones locales que pueden ejercer influencia positiva o negativa sobre la competitividad.

1.5 Medición de la Competitividad de un Destino Turístico

Los modelos han tenido dificultades en cuantificar y medir la competitividad de un destino turístico por ello en el año 2001 el World Travel and Tourism Council, puso en marcha el observatorio de competitividad turística, basado en ocho grandes aspectos, que a su vez conformaron un grupos de variables que eran los indicadores de la competitividad. Luego en 2007, en Davos Suiza, en el Encuentro del Foro Económico Mundial se dio a conocer el estudio denominado Índice de Competitividad de los Viajes y el Turismo, el cual destaca la competitividad turística de 124 países.

El documento ofrece trece variables estructuradas por elementos propios del sistema turístico, así como otros:

- Reglas y regulación de las políticas

- Regulación del medio ambiente

- Seguridad, salud e higiene
- Prioridad del transporte y el turismo
- Infraestructura de transporte aéreo y terrestre
- Infraestructura turística
- Infraestructura de tecnologías de información y comunicación
- Competitividad de precios en la industria turística y de viajes
- Recursos humanos
- Recursos culturales
- Recursos naturales
- Percepción nacional del turismo

Estos factores se agrupan en tres grupos: Marco regulador del turismo, Entorno empresarial e infraestructura y Recursos humanos, culturales y naturales del turismo y los viajes.

1.6 Ventajas Competitivas de un Destino Turístico.

Las ventajas competitivas de un destino turístico pueden ser de dos tipos: estructural o funcional.

1.6.1 Ventajas competitivas estructurales:

Son aquellas que están dadas por la ubicación que pueda tener el destino turístico en relación con los mercados emisores. Los factores que determinan esas ventajas son:

- La cercanía de los mercados
- La relación tiempo-costo para llegar al destino desde esos mercados.

Los destinos que gozan de este tipo de ventajas se benefician de un poder competitivo.

1.6.2 Ventajas competitivas de tipo funcional:

Son las que se generan como consecuencia de la capacidad y habilidad que tenga el destino para gestionar los distintos aspectos relacionados con la promoción y comercialización de sus productos y servicios en los mercados. Es en el contexto de las ventajas competitivas de tipo funcional donde se ubica la problemática de la competitividad.

Existen ciertos requisitos que dichas ventajas deben cumplir para que sean en verdad significativos como un elemento competitivo, son:

Estar relacionadas con los atributos que más valoran los turistas de los atractivos que ofrecen el destino.

- Ser significativas, de manera que puedan ser percibidas e inciten a los turistas a visitar el destino.

- Ser sostenibles o defendibles en el caso que se produzcan variaciones en el entorno del mercado en el cual se actúa.

1.7 Factores que Inciden en la Competitividad de un Destino Turístico

Para saber dónde y cómo puede el destino turístico desarrollar ventajas competitivas sostenibles o defendibles, es necesario conocer los distintos factores que inciden en la competitividad. Se establecen que hay factores tangibles y factores intangibles que inciden en la competitividad de un destino turístico.

1.7.1 Factores tangibles

- ***Atractividad del destino turístico:*** la percepción que el turista tenga de cada uno de los destinos, en cuanto a la capacidad que proporcione para satisfacer sus motivaciones de viaje. La percepción se entiende al proceso mediante el cual el turista selecciona, organiza e interpreta la información que recibe de los destinos, lo cual le permite formarse una imagen mental de ellos. Por lo tanto, la percepción que el turista tenga sobre un determinado destino puede influir bastante en la atractividad del destino turístico.

Influencia de la percepción en la atractividad del destino	
Conocer la percepción de la atractividad de un destino, pone de manifiesto que en realidad existen dos factores básicos, la **percepción que tenga el turista de los atractivos del destino y la percepción de la distancia** a la cual se encuentra el destino de su lugar de residencia. Estos factores influyen de distinta manera en la decisión de viaje del turista	
Percepción de los atractivos turísticos	Para satisfacer las necesidades y expectativas de los turistas es el primer factor que influye en la actividad del destino, debido a que existe una relación muy estrecha entre los **atractivos del lugar y las motivaciones de viaje.** Las necesidades, deseos y expectativas de los turistas dan origen a los distintos tipos de turismo. Es importante tener presente que la percepción de la atractividad de un destino puede variar en función de los intereses particulares de los turistas.
Percepción de la distancia del destino	Un aspecto que incide en la atractividad de un destino turístico es la **percepción de la distancia** a la cual dicho destino se encuentre del lugar de origen del turista, aspecto que influye sobre el tiempo y el costo de viaje

Acciones para mejorar la atractividad e incrementar la competitividad del destino	**Diseño y manejo de una estrategia de imagen del destino:** - Identificar los atributos más relevantes que posee el lugar según los turistas - Diseñar la imagen a proyectar para cada segmento de mercado - Difusión de la imagen del destino en los mercados
	Mejora de la relación tiempo-costo para llegar al destino: - Aumentar el número de frecuencias en los servicios de transporte regular - Aumentar el número de asientos ofrecidos

- Ventajas competitivas de los productos y servicios: Para que los productos y servicios que ofrece el destino puedan competir con éxito en los mercados, deben satisfacer las motivaciones y requerimientos de los turistas que se quiere captar, ser accesibles en el aspecto económico a los diferentes niveles de ingreso de los turistas y contar además con poder competitivo ante las ofertas de los destinos competidores.

Adecuación permanente de productos y servicios a las necesidades de los distintos segmentos de mercados	Teniendo en cuenta exigencias de cada segmento según la edad, el tipo de actividad turística y recreativa, posibilidades económicas, aspectos psicológicos entre otros.
Adecuación de los servicios de alojamiento	El destino debe considerar diferentes opciones de alojamiento hotelero y parahotelero de acuerdo a los segmentos de mercado.
Adecuación de las facilidades y atracciones turísticas	Que los distintos segmentos de mercado puedan llevar a cabo sus actividades turísticas y recreativas, lo cual depende de la edad. El destino debe identificar los segmentos de mercados que los visitan, que actividades realizan.
Niveles de precios de los servicios y productos	El turista compara precios antes de tomar la decisión de viajar. Observar la variación de precios en el mercado
Fluctuaciones de precios en los mercados	Observar y monitorear los precios de los productos y servicios que ofrecen los destinos competidores en los mercados.

1.7.2 Factores intangibles

- Calidad integral del destino turístico: Hablar de calidad hoy día, se convirtió un tema de todos los actores públicos y privados que de una u otra manera están involucrados en el desarrollo de los destinos turísticos, preocupación originada por la gran incidencia de dicho factor que tiene en la competitividad de esos destinos.

El destino turístico no sólo ofrece servicios a los visitantes, ofrece atractivos, infraestructura, equipamiento y facilidades para satisfacer las expectativas de viaje de los turistas y la insatisfacción que éstos pudieran tener en algunos de esos elementos pueden originar percepciones y efecto negativos que afecten la totalidad de la oferta del destino, dado que el turista percibe las prestaciones que recibe en el lugar como un todo.

Por tanto, la calidad de un destino turístico tiene que ser visto como una calidad global que considere la calidad de todos los elementos que conforman la oferta del lugar.

Calidad del medio ambiente	Todos los destinos turísticos deben adoptar medidas para evitar la afectación del medio ambiente y el deterioro de los recursos naturales en los espacios en los cuales se realicen las actividades turísticas y recreacionales. La afectación del ambiente local puede ser ocasionada por los siguientes factores: - Vertido de aguas residuales sin tratar - Inadecuado tratamiento de basura, reciclaje y vertido de residuos sólidos al aire libre. - Emisión de gases contaminantes y ruido - Condiciones de higiene y salubridad del lugar - Sobreexplotación de recursos - Práctica de actividades descontroladas
Calidad paisajística del entorno y de la imagen urbana	Aspecto que brinda la primera impresión del lugar e influye en la percepción escenográfica del conjunto. En este caso puede verse afectada por los siguientes factores: - El desarrollo urbano desordenado e incompatible con el entorno. - El deterioro del a imagen urbana
Calidad de las facilidades y de los servicios turísticos	**Calidad de las facilidades:** las facilidades permiten la permanencia en el lugar y el disfrute de los atractivos que ofrece el destino, siendo las más importantes: las facilidades hoteleras, los establecimientos gastronómicos, los centros de convenciones y las empresas de transporte turístico. - Instalaciones hoteleras - Equipamiento de transporte turístico **Calidad de los servicios turísticos:** mantener buenos niveles de calidad en la prestación de los servicios.

- Innovación en el desarrollo de atracciones: la falta de creatividad en algunos destinos sobre todo en los destinos turísticos tradicionales, es la principal responsabilidad de la monotonía en que han caído sus ofertas y propiciando que los turistas pierdan interés por visitarlos. Por

la falta de creatividad e innovación muchos destinos tradicionales, que ya vivieron épocas buenas, han quedado estancadas en el tiempo, pues abandonaron la búsqueda constante de lo nuevo y vibrante que permitiera mantener vivo el interés por su oferta. Como consecuencia han perdido su atractividad y por consiguiente su capacidad para competir con éxito en los mercados ante las ofertas de los neuvos destinos.

- Actitud competitiva y habilidad de gestión: la actitud competitiva del destino podemos definirla como la disposición de ánimo manifestada en hechos por parte de todos los involucrados en el desarrollo turístico del lugar, para buscar una clara diferenciación de su oferta ante las ofertas de los destinos competidores de la región.

Esa actitud puede lograrse sensibilizando a la población local, a las entidades públicas directamente relacionadas con la actividad turística y los prestadores de servicios turísticos locales, para hacer que interesen en la mejora continua del destino y de sus servicios. Otro aspecto importante, es la habilidad de la gestión, debe decirse que es las condiciones actuales en los mercados están exigiendo, cada vez más, personas altamente capacitadas en marketing.

No es posible seguir pensando aún que comercializar la oferta de un destino turístico significa promoverlo y para ello realizar costosas campañas publicitarias y participar en ferias y eventos turísticos, sin que esas acciones obedezcan a los lineamientos de un plan de marketing integral que tenga objetivos claros, estrategias definidas y una efectiva integración y coordinación de las acciones pública y privadas.

2. SOSTENIBILIDAD



Cuando este concepto de sostenibilidad se vincula a la acción que ejerce el hombre sobre su entorno, se habla entonces del equilibrio que debe darse entre éste y su hábitat, de tal manera que, todos los factores y recursos con que se cuenta, deben hacer posible un funcionamiento armónico entre sí, sin afectar la posibilidad de existencia y de desarrollo integral dentro de ese entorno.

2.1 Desarrollo Sostenible

El desarrollo sostenible es un proceso de cambio progresivo en la calidad de vida del ser humano, que lo coloca como centro y sujeto primordial del desarrollo, por medio del crecimiento económico con equidad social y la transformación de los métodos de producción y de los patrones de consumo y que se sustenta en el equilibrio ecológico y el soporte vital de la región. Este proceso implica el respeto a la diversidad étnica y cultural, regional, nacional y local, así como el fortalecimiento y la plena participación ciudadana en convivencia pacífica y en armonía con la naturaleza, sin comprometer y garantizando la calidad de vida de las generaciones futuras.(CONOA: 1999).

2.2 Concepto de Sostenibilidad en el Turismo.

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT) define el turismo sostenible como aquél que conduce a la gestión de todos los recursos de tal forma que permita satisfacer todas las necesidades económicas, sociales y estéticas, mantener la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que apoyan la vida.

Para Philippa Hunter Jones considera que el concepto de turismo sostenible tiene por objeto proteger los recursos turísticos y satisfacer las necesidades y deseos de los turistas, los agentes privados y públicos del sector, y los residentes (Hunter,1997:477).

La Organización Mundial del Turismo, afirma que el desarrollo sostenible del turismo responde a las necesidades de los turistas y de las regiones anfitrionas presentes, a la vez que protege y mejora las oportunidades del futuro. Está enfocado hacia la gestión de todos los recursos de manera que satisfagan todas las necesidades económicas, sociales y estéticas y a la vez que respeten la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de soporte de la vida.

Según la Organización Mundial del Turismo definió el concepto de Turismo Sostenible:

"El Turismo Sostenible atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida"

El turismo sostenible tiene tres pilares:

- La sostenibilidad económica, al ser un destino con vocación turística se convierte en un producto, con características rentables y viables hacia el futuro, para que todos cuanto dependen de él sigan aprovechándose del mismo, al tiempo que lo preserva y cuida para que sigan usándolo para tales fines y así mantener una economía más consolidada, aportando un desarrollo económico duradero a la comunidad involucrada. El desarrollo deberá ser eficientemente económico y los recursos deberán ordenarse de manera tal que sirva también a las generaciones futuras.

- La sostenibilidad ambiental, este aspecto fomenta la conservación y cuidado del entorno natural, para que el entorno natural no sufra daños irreversibles, que lleven a deteriorar el destino y productos turísticos, trayendo como consecuencia el desequilibrio económico de una comunidad dedicada a esta actividad.

- La sostenibilidad social-cultural, estos dos aspectos son importantes para desarrollar el turismo puesto que los actores involucrados en turismo deberán aportar sus ideas más alentadoras para hacer de la actividad turística algo duradero, y sobre todo, rentable sin descuidar aspectos fundamentales como el ambiente y la cultura, favoreciendo el acercamiento entre los turistas y la cultura existente en el destino turístico, esto en el marco armonioso de intercambio cultural , donde los habitantes enseñen sus usos y costumbres al turista, por su parte el turista para no impactar de manera negativa solo se llevará la experiencia de conocimiento y retribución económica a los habitantes, impulsando en las comunidades, culturalmente hablando sus valores, costumbres hacer y quehacer cotidiano: sus usos y costumbres.

El desarrollo del turismo deberá dar al hombre más control de su vida, ser compatible con la cultura y los valores de la población, mantener y fortalecer la identidad de la comunidad.



Fuente: Rueda del turismo sostenible – Consejo Global del turismo Sostenible, apoyado por la Organización Mundial del Turismo

2.3. La Sostenibilidad y la Competitividad

Un destino es competitivo cuando es sostenible, es decir cuando tiene en cuenta los tres pilares del turismo sostenible generando beneficios en ámbito económico, ambiental y social cultural. Sin sostenibilidad no hay competitividad. Por ello es necesario que el destino adopte en su gestión las normas y principios establecidos en las diferentes cartas y códigos mundiales.

El fortalecimiento de la competitividad de un destino turístico implica la preservación de la calidad ambiental, protegiendo los recursos naturales de uso turístico, conservando la calidad ambiental de los espacios como las playas, estableciendo medias para el mantenimiento de la calidad ambiental, medidas para evitar el deterioro. Es necesario además el mejoramiento de entorno y la imagen urbana, el mejoramiento permanente de la calidad de los servicios y el fortalecimiento de la capacidad competitiva de las empresas turísticas.

Tema tratado	Nombre de documento
Sitúa la actividad turística en una perspectiva social, pide a los Estados que examinen sus responsabilidades ante el desarrollo del turismo en las sociedades modernas.	Declaración de Manila sobre el Turismo Mundial (WTO) 1980
Reconoce que el turismo es una actividad ambivalente, aporta grandes ventajas económicas, sociales, también contribuye a la degradación ambiental y a la pérdida de la identidad local, debe abordar desde una perspectiva global.	Carta del Turismo Sostenible de Lanzarote de la Conferencia Mundial de Turismo Sostenible (WTO, UNEP, UNESCO, UE) 1995
Establece una serie de recomendaciones generales, que busca armonizar la actividad turística con la preservación de los recursos naturales.	Guías para un Turismo Ambientalmente Responsable (UNEP) 1995
Marco fundamental de referencia para el turismo responsable y sostenible. Conjunto omnicomprensivo de principios concebido para orientar a los principales actores del desarrollo turístico. Dirigido a gobiernos, empresas turísticas, comunidades y turistas por igual,	Código de Ética Mundial del Turismo

a. **Sostenibilidad ecológica**. Es decir, que el desarrollo del turismo no cause cambios irreversibles en los ecosistemas de los diferentes destinos.

b. Sostenibilidad social. Refiriéndose a la capacidad de una comunidad para absorber el turismo.

c. Sostenibilidad cultural. Una comunidad ha de ser capaz de retener o adoptar sus propias características culturales distintivas ante la cultura del turista.

d. Sostenibilidad económica. Que asegure el nivel de ganancia económica que requiere el sector, para que sea viable.

2.4 Gestión Sostenible del Turismo

La sostenibilidad del turismo implica un adecuado equilibrio de aspectos ambientales, económicos y sociales; en otras palabras el turismo busca el desarrollo económico de una comunidad sin afectar negativamente sus valores sociales o su ambiente, evitando por ejemplo casos de depredación de especies, inadecuado manejo de residuos sólidos o la trata y explotación sexual de niños, niñas y adolescentes en el ámbito del turismo.

La gestión es dinámica, resolutiva y prospectiva, es una herramienta que permite dirigir, coordinar, ejecutar y regular o controlar las actividades en la búsqueda del equilibrio de las dimensiones del Desarrollo Sostenible. Gestionar es resolver sobre la marcha, actuar en consecuencia a lo pasado y lo presente, analizando siempre en función de los resultados globales en un enfoque sistémico. Para llevar a cabo estas funciones se requiere de una unidad de decisión formal, capaz de argumentar los procesos y fundamentar las resoluciones.

La Gestión sostenible del turismo se articula operativamente, en un conjunto de gestiones que comprende las actividades de implementación (Ejecución) y coordinación (Dirección) de las estructuras y de los procesos institucionales, de instrumentación del proceso decisorio, de evaluación y de control de las acciones, según las dimensiones y los papeles del Estado. La gestión constituye una acción mediatizante de las relaciones entre las instancias instituidas y las particularidades instituyentes, exigiendo permanentes adecuaciones a los intereses localizados.

3. GOBERNANZA y GOBERNABILIDAD



Uno de los factores de globalización sobre el Estado, tiene que ver con el cambio de rol, al pasar de ser un organismo que rige tanto el desarrollo de la sociedad, como la disposición organizativa de la acción pública; a un organismo que interacciona con los otros actores de funcionamiento: los actores públicos y privados; a este nuevo modelo de funcionamiento del estado, se le conoce como gobernanza; mientras que, el término de gobernabilidad se centra más en la evaluación del modo y de la acción de gobernar.

3.1 Concepto de Gobernanza

El Banco Mundial define gobernanza como el conjunto de procesos e instituciones a través de las cuales se determina la forma en que se ejerce el poder en un país, para desarrollar sus recursos económicos y sociales. Por su parte, el PNUD (2012: 58) define gobernanza como "el ejercicio de la autoridad económica, política y administrativa para administrar los asuntos de un país a todos los niveles de gobierno; comprende los mecanismos, los procesos y las instituciones a través de las cuales los ciudadanos y los grupos articulan sus intereses, ejercen sus derechos legales, cumplen sus obligaciones y resuelven sus diferencias".

3.2. Características de la Gobernanza

La Gobernanza o buen gobierno tiene al menos las siguientes 8 características principales: participación, legalidad, transparencia, responsabilidad, consenso, equidad, eficacia y eficiencia y la sensibilidad.

3.3. Indicadores de la Gobernanza

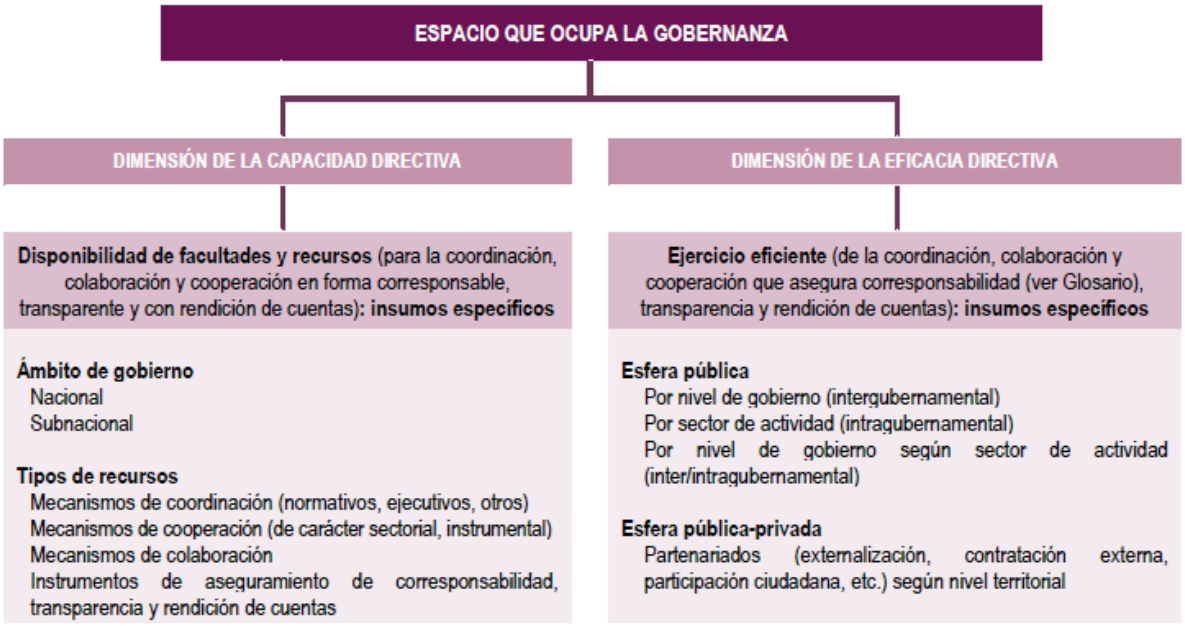
El PNUD identifica y define las siguientes cuatro dimensiones de la gobernanza, siendo las tres primeras las que, en su perspectiva, sustentan la estructura formal y organizativa de la toma de decisiones del Estado moderno (PNUD, 1997:10):

- Gobernanza económica: un orden económico de mercado, competitivo y no discriminatorio que favorezca el crecimiento económico.

- Gobernanza política: instituciones políticas participativas, democráticas, legítimas, plurales y accesibles;

- Gobernanza administrativa: administración pública eficiente, transparente, independiente y responsable.

- Gobernanza sistémica: instituciones sociales que protegen los valores culturales y religiosos, contribuyen a asegurar la libertad y seguridad y promueven la igualdad de oportunidades para el ejercicio de las capacidades personales.



Esquema básico de Gobernanza en el sector turismo

Fuente: Organización Mundial del Turismo: Gobernanza para el sector turismo y su medición.

3.4 Competitividad Turística: Relación con Gobernanza y Gestión.

Dentro de los destinos turísticos coexiste una gran diversidad de actores, los cuales presentan percepciones e intereses respecto a la actividad turística que no siempre coinciden. Es por eso que es preciso reconocer al territorio como producto de la construcción social (material, simbólica y temporal) y por ende asociado al "ejercicio de relaciones de poder" (Manzanal, 2007, p. 33).

Según Alonso (2004), las relaciones de poder dan cuenta de cómo un grupo de agentes apropian el espacio material, según sus percepciones, concepciones, expectativas, objetivos, intereses, estrategias y prácticas. A su vez estos actores generan relaciones entre ellos, que le dan un carácter de sujeto activo dentro de un lugar determinado, estableciendo la disposición y distribución del espacio material y simbólico. (p, 3)
La participación, compromiso, identidad y responsabilidad para con el destino y su gestión ha dado el puntapié inicial en la búsqueda de nuevos instrumentos que posibiliten llevar adelante una planificación y gestión

integral y prospectiva. En los últimos años ha surgido un concepto que permite dar cuenta de la importancia de los agentes en el desarrollo: la gobernanza. Este concepto hace referencia a la creación de redes de cooperación y coordinación, de manera horizontal, entre los actores directa e indirectamente implicados en la cadena de valor del turismo, que se caracterizan por tener sus propias reglas y normas. En otras palabras la gobernanza se traduce en concertación de actores para la mejora en los procesos de toma de decisiones. En palabras de Bustos Cara (2008) es la articulación entre la acción pública, privada y colectiva.

El desarrollo de estas redes de cooperación permitiría, al destino, alcanzar la competitividad por medio de la formulación de políticas y de una planificación integral, donde se tengan en cuenta las distintas dimensiones que constituyen el fenómeno turístico (González Velasco, 2010; Perez Torres & Jordi Rodó, 2004).

3.5 Gobernabilidad

Según el Banco Mundial, Gobernalidad es el conjunto de tradiciones e instituciones que determinan cómo se ejerce la autoridad en un país; ésta comprende: 1) el proceso de selección, supervisión y sustitución de los gobiernos, y sus mecanismos de rendición de cuentas (...) al público en general; 2) la capacidad del gobierno para administrar los recursos públicos de forma eficaz y elaborar, poner en marcha y ejecutar políticas y leyes adecuadas para el desarrollo del país y el bien común, y 3) el respeto, por parte de los ciudadanos y del Estado, de las instituciones que rigen sus relaciones económicas y sociales'.

Según el PNUD, Gobernabilidad es el ejercicio de la autoridad política, económica y administrativa en la gestión de los asuntos de un país en todos los planos. La gobernabilidad abarca los complejos mecanismos, procesos e instituciones por conducto de los cuales los ciudadanos y los grupos expresan sus intereses, ejercen funciones de mediación respecto de sus diferencias y ejercitan sus derechos y obligaciones jurídicas'.

3.6 Adopción de un Enfoque Competitivo en la Gestión del Turismo.

El fortalecimiento de la competitividad del destino exige también la adopción de un enfoque competitivo en la gestión del turismo por parte del organismo local sobre el cual recae la responsabilidad por la conducción de la actividad turística.

Dicho enfoque implica que tanto la organización como la gestión se lleve a cabo el organismo del turismo local, tenga una clara orientación hacia la competencia, que pueda incrementar su capacidad de gestión en marketing, para poder obtener así mejor desempeño en su actuación de los mercados.

3.7 Acciones del Organismo Local del Turismo:

La efectividad de las acciones que realice el organismo local de turismo para la promoción y comercialización de su oferta turística, comience a manifestarse a partir de las características que muestre su estructura organizacional.

Toda organización debe estructurarse en función de los objetivos y las actividades que ésta debe desarrollar. El organismo local de turismo debe realizar distintas acciones para la mejora continua de los productos y servicios que ofrece el destino, para ello debe llevar a cabo una intensa labor de coordinación con los organismos y entidades encargadas de las obras y los servicios públicos que están a cargo de otras dependencias.

La adopción de un enfoque competitivo por parte del organismo de turismo, exige que éste cuente con un alto grado de capacidad de gestión en marketing para poder competir con éxito en los mercados.

BIBLIOGRAFÍA

Amaya Molinar , C. M., Conde Pérez, E. M., & Covarrubias Ramírez, R. (2008). La Competitividad Turística: Imperativo para Manzanillo, Colima. Recuperado el Diciembre de 2014, de Dialnet: http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2929477

La Gran Enciclopedia de Ecconomía. (2009). VENTAJA COMPETITIVA. Recuperado el Diciembre 18 de 2014, de economia48.com: http://www.economia48.com/spa/d/ventaja-competitiva/ventaja-competitiva.htm

Sánchez Rivero, M., & Fajardo Caldera, M. A. (s.f.). LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS: UN ANÁLISIS CUANTITATIVO MEDIANTE MODELOS LOGÍSTICOS. APLICACIÓN A LOS MUNICIPIOS EXTREMEÑOS. Recuperado el Diciembre de 2014, de fama2.us.es: http://goo.gl/lz6PUZ

Secretaría de Turismo Subsecretaría de Operación Turística - México. (Mayo de 2003). Competitividad y Desarrollo de Productos Turísticos. Recuperado el Diciembre de 2014, de fama2.us.es: http://goo.gl/s98ODk

Sinnexus- Business Inteligence Informática estrategica. (2012). Ventaja Competitiva. Recuperado el 16 de Noviembre de 2014, de sinnexus.com: http://www.sinnexus.com/business_intelligence/ventaja_competitiva.aspx

GLOSARIO

CADENA DE VALOR: Modo en que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa. Eslabones de un proceso económico; inicia con el ingreso de materia prima, continúa con su procesamiento y finaliza con su entrega como producto terminado.

COMPETITIVIDAD: Capacidad para competir. Pugna o competencia intensa para conseguir un fin.

DESARROLLO SOSTENIBLE: Desarrollo que es capaz de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos y posibilidades de las futuras generaciones.

GOBERNANZA EN EL SECTOR TURISMO: Es una práctica de gobierno susceptible de medición, que tiene por objeto dirigir eficazmente al sector turismo en los distintos niveles de gobierno, mediante formas de coordinación, colaboración y/o cooperación eficientes, transparentes y sujetas a la rendición de cuentas. Permiten realizar acciones de interés colectivo, que comparten las redes de actores en un sector específico; busca alcanzar soluciones y nuevas oportunidades, con base en acuerdos sustentados en el reconocimiento de interdependencias y responsabilidades compartidas.

SOSTENIBILIDAD: Cualidad de sostenible. Desarrollo que asegura las necesidades del presente sin comprometer las de futuras generaciones.

VENTAJA COMPARATIVA: Condición favorable que algo o alguien tiene respecto de otra cosa o persona.

VENTAJA COMPETITIVA: Ventajas de una empresa sobre otras del mismo sector o mercado, que le hace destacar ante ellas. Estas ventajas competitivas pueden ser en el producto, en la marca, en el servicio al cliente, en los costos, en la tecnología, etc.

Control de documento Construcción Objeto de Aprendizaje	
Objeto de Aprendizaje	**CRITERIOS QUE DETERMINAN LA GESTIÓN DEL TURISMO**
Desarrollador de contenido **Experto temático**	Erica María Panesso Ramírez Trinidad Patricia Restrepo M.
Asesores pedagógicos	Rosa Elvia Quintero Guasca Luis Orlando Beltrán Vargas
Producción Multimedia	Jaime Díaz Cadena Victor Hugo Tabares Carreño
Programador	Francisco José Lizcano Reyes
Lídere experto temático	José Armando Díaz Londoño
Líder línea de producción	Santiago Lozada Garcés

Creative Commons

Atribución, no comercial, compartir igual

Este material puede ser distribuido, copiado y exhibido por terceros si se muestra en los créditos. No se puede obtener ningún beneficio comercial y las obras derivadas tienen que estar bajo los mismos términos de licencia que el trabajo original