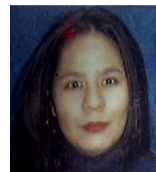


## SYSTEMIC MODEL OF COMPETITIVE DEVELOPMENT FOR TOURIST DESTINATIONS. APPROACH TO THE VENEZUELA CASE

### MODELO SISTÉMICO DE DESARROLLO COMPETITIVO PARA DESTINOS TURÍSTICOS. APROXIMACION AL CASO VENEZUELA<sup>1</sup>



Milagros Gutiérrez<sup>2</sup>



Mercy Narváez<sup>3</sup>

#### RESUMEN

El objetivo del artículo es proponer un modelo sistémico orientado a promover el desarrollo de destinos turísticos, mediante una configuración en la que se vinculan factores determinantes de competitividad, actores y niveles de relaciones. Además, se plantean algunas metas de desarrollo que se pueden obtener a través de la implementación del modelo. La metodología se sustentó en un enfoque integrado en el que convergen el racionalismo y el constructivismo; asimismo, la investigación incluyó una primera fase orientada a desarrollar los elementos conceptuales que sirven de base para conformar la propuesta, y una segunda fase dirigida a configurar el modelo. Se concluye que para alcanzar el desarrollo competitivo, los diferentes actores involucrados con el destino turístico deben emprender acciones que estimulen la presencia de factores de competitividad y alcanzar metas específicas, tales como: mejora de atractivos turísticos, fortalecimiento de sistemas de dirección - gestión y adecuación de elementos de soporte.

**Palabras clave:** desarrollo competitivo, destinos turísticos, modelo sistémico.

#### ABSTRACT

The objective of this paper is to propose a systemic model, oriented to promote the development of tourist destinations, through a configuration in which competitiveness determining factors, actors and levels of relationships are linked. In addition, are presented some development goals that can be obtained through the implementation of the model. The methodology was based on an integrated approach in which rationalism and constructivism converge; likewise, the research included a first phase aimed at developing the conceptual elements that serve as a basis for shaping the proposal, and a second phase aimed at configuring the model. It is concluded that in order to achieve competitive development, the different actors involved with the tourist destination should undertake actions that stimulate the presence of competitiveness factors and reach specific goals, such as: improving tourist attractions, strengthening management systems, and adaptation of support elements.

**Key Words:** competitiveness development, tourist destinations, system model.

**Doi:**<http://doi.org/10.5281/zenodo.4891965>

Recibido: 29 / 06 / 2017

Aceptado: 02 / 10 // 2017

<sup>1</sup> Este artículo forma parte de los resultados del Proyecto de Investigación titulado "Modelo Estratégico de Participación para la Promoción de Procesos de Desarrollo Económico Local". Registrado ante la Comisión de Estudios Humanísticos y Sociales del Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico de la Universidad del Zulia (VAC-CONDES-CH-0581-14).

<sup>2</sup> Profesora Asociada e Investigadora de la Universidad del Zulia - Núcleo Punto Fijo MSc. en Gerencia de Empresas. Cursante del Doctorado en Planificación y Gestión del Desarrollo Regional. E-mail: [Milagros\\_gutierrez@hotmail.com](mailto:Milagros_gutierrez@hotmail.com)

<sup>3</sup> Profesora Titular de la Universidad del Zulia - Núcleo Punto Fijo. Investigadora acreditada en el Programa de Estímulo a la Innovación e Investigación (PEII) Nivel C. Convocatoria 2015. Doctora en Ciencias Gerenciales. Post-Doctora en Ciencias Gerenciales. E-mail: [mercynarvaez@gmail.com](mailto:mercynarvaez@gmail.com)

## **INTRODUCCIÓN**

El sector turístico está conformado por el conjunto de organizaciones que realizan actividades generadoras de bienes y servicios, para la satisfacción de las necesidades de los visitantes, en un territorio determinado denominado destino turístico, cuya competitividad depende del desempeño de cuatro grupos de factores, que se integran para conformar un sistema organizado, a saber: atractivos (naturales, culturales, recreativos, comerciales), de soporte (infraestructura, accesibilidad, proveedores de servicios), de dirección (gestión de recursos, mercadeo, calidad del servicio) y condicionantes (localización, seguridad, imagen y relación costo – valor).

Es a partir de estos factores, y como consecuencia de la importancia de la actividad turística, por su potencial para propiciar el desarrollo económico y social de los territorios, que naciones latinoamericanas como Ecuador, Perú y Argentina, han emprendido acciones para promover su oferta turística; hecho que ha favorecido a las comunidades receptoras, lo cual se hace evidente en aspectos como la diversificación de su economía, la revalorización de su patrimonio histórico y cultural, y una mayor competitividad de los productos turísticos que ofrecen.

Venezuela, como nación latinoamericana privilegiada con grandes potencialidades para el turismo, entre las que destacan su favorable posición geográfica, una ingente cantidad de paisajes y recursos naturales, patrimonio cultural e histórico, manifestaciones artísticas, áreas reconocidas como patrimonio mundial de la humanidad y clima tropical durante todo el año, no es ajena a esta realidad. Consciente de las potencialidades del país, desde el año 1937, el Estado Venezolano inició la formulación de un marco legal en materia turística y a partir de 1999, comenzó a reconocerse el turismo como actividad económica prioritaria, según la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la cual establece:

El turismo es una actividad económica de interés nacional, prioritario para el país en su estrategia de diversificación y desarrollo sustentable. Dentro de las fundamentaciones del régimen socioeconómico previsto en esta Constitución, el Estado dictará las medidas que garanticen su desarrollo. El Estado velará por la creación y fortalecimiento del sector turístico nacional (art. 310).

Sobre esta base constitucional, se han emprendido desde entonces esfuerzos de carácter gubernamental y del sector privado por fortalecer este sector económico. Demostración de esto es el Plan Estratégico Nacional de Turismo 2015-2019 (Ministerio del Poder Popular para el Turismo, 2015), instrumento que contempla una serie de políticas y acciones para promover el desarrollo turístico nacional, entre las que destaca la articulación pública – privada mediante redes de cooperación,

como estrategia que permite organizar a los actores, de forma que puedan actuar en función de promover el desarrollo turístico. Sin embargo, para que esta actuación produzca los resultados esperados deben determinarse, en primer lugar, los factores sobre los cuales los actores deben incidir para promover el desarrollo competitivo (factores de competitividad del destino) y en segundo lugar, los objetivos concretos hacia los cuales se deben encaminar las acciones (metas de desarrollo).

A la luz de los anteriores planteamientos se desprende el objetivo de este artículo, el cual busca proponer un modelo orientado a la promoción del desarrollo de destinos turísticos en Venezuela sobre la base de la teoría de la competitividad sistémica (la cual plantea cuatro niveles de análisis “micro, meta, meso y macro”) y los factores determinantes de la competitividad de los destinos turísticos. En tal sentido, el pretendido modelo se conforma en una estructura sistémica en la que surgen interconectividades entre los factores de competitividad que se constituyen como entradas o insumos del mismo, los actores (públicos y privados) vinculados a la actividad turística, los cuales ejercen la función de procesadores o modificadores de estos insumos y las metas de desarrollo, que se presentan como los resultados a alcanzar, o salidas del sistema.

## **METODOLOGÍA**

El proceso de investigación que sustenta la realización de este trabajo incluyó una postura integrada, en la que convergen los principales aspectos del racionalismo y el constructivismo, como corrientes epistemológicas que exigen la apreciación y comprensión holística de los hechos, así como la búsqueda de información, proposiciones y relaciones que generan la necesidad de planteamientos y replanteamientos (Díaz y Hernández, 2015).

La metódica de investigación abarcó dos fases, cada una de las cuales ameritó el empleo de técnicas e instrumentos de investigación específicos. El primer momento se orientó al estudio de las bases teóricas (Competitividad Sistémica y Factores Determinantes de la Competitividad de los Destinos Turísticos) para lo cual se utilizaron los métodos de análisis, síntesis e inferencia.

Como técnicas de investigación se emplearon la revisión documental y a partir de ésta, el análisis de contenido; ambas técnicas apoyadas en la teoría fundamentada, como enfoque metodológico basado en la premisa de que la teoría es indispensable para el conocimiento profundo de cualquier fenómeno social; siendo su objetivo, ayudar al investigador a generar proposiciones, a través de la esquematización y procedimientos analíticos, para producir un conocimiento integrado y consistente (Alveiro, 2013).

El segundo momento partió de los supuestos desarrollados y tuvo como propósito el establecimiento de las interconectividades lógicas que dieron lugar a la

generación del modelo y a la descripción de sus características generales. Para ello se empleó el método inductivo, el cual permitió la configuración del modelo; mientras que, para la descripción de sus características se utilizaron los métodos de análisis, síntesis e inferencia.

## **ALGUNAS CONSIDERACIONES TEÓRICAS PARA LA CONSTRUCCION DEL MODELO**

La configuración del modelo sistémico para el desarrollo competitivo de destinos turísticos se sustentó fundamentalmente en dos ejes teóricos, a saber:

- Factores determinantes de la Competitividad de los Destinos Turísticos
- Teoría de la Competitividad Sistémica

## **FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS**

Los principales autores que han analizado la competitividad de los destinos turísticos destacan la necesidad de que los mismos cuenten con elementos que se desempeñen de forma integral para favorecer el posicionamiento competitivo de los mismos. Para Ritchie y Crouch (2003) y Gutiérrez y Narváez (2015, p. 418), estos elementos comprenden:

- a) Recursos medulares y atractivos: son los factores naturales, culturales, históricos, de entretenimiento o mercadológicos que atraen a los turistas al destino.
- b) Factores y recursos de apoyo: hacen posible el disfrute de los turistas en el destino. Se ubican en este grupo las empresas turísticas, la infraestructura general y la accesibilidad.
- c) Administración del destino: involucra factores que fortalecen la capacidad competitiva del territorio, realizando el atractivo originado por los recursos medulares y de apoyo, tales como el mercadeo del destino, la calidad del servicio, las políticas de planificación y desarrollo del destino, la formación de recursos humanos, la investigación y la captación de inversiones.
- d) Determinantes, condicionantes y amplificadores: favorecen o limitan el potencial competitivo de los territorios. Involucran factores como la localización, el clima, la seguridad ciudadana, la calidad de los servicios públicos y la relación costo/valor del destino.
- e) Entorno: se refiere tanto a los elementos que definen el ámbito inmediato de la competencia (empresas, instituciones financieras, medios de comunicación, entidades gubernamentales) como a las fuerzas económicas, sociales, culturales,

legales y tecnológicas, que influyen en el desarrollo del destino turístico (Cuadro 1).

Por otra parte, Gandara, Chim-Miki, Domareski y Biz (2013, p.112) exponen el Modelo Integrado de Dwyer y Kim (2003), el cual asocia la competitividad de los destinos turísticos a los siguientes grupos de factores:

a) Recursos básicos: comprenden los elementos heredados (naturales y culturales) y creados (infraestructura turística, eventos, ocio y entretenimiento).

b) Factores y recursos de apoyo: incluyen la infraestructura general (carreteras, aeropuertos, telecomunicaciones, salud, servicios básicos, servicios financieros, entre otros), la hospitalidad (disposición de la población receptora para prestar ayuda y mostrarse amigable) y los vínculos de mercado (existencia de un lenguaje o cultura común, movimientos migratorios y relaciones comerciales).

c) Condiciones situacionales: son fuerzas que pueden incrementar o mitigar la competitividad del destino turístico. Se relacionan con la gestión del destino y los cambios en las condiciones de la demanda.

d) Gestión del destino: incluye elementos que pueden mejorar el atractivo de los recursos y fortalecer la calidad y efectividad de los factores de apoyo; permitiendo, además, adaptar los destinos turísticos a los cambios que constantemente se producen en el entorno. La gestión se relaciona con cinco actividades: mercadeo, planificación y desarrollo, organización del destino, desarrollo de los recursos humanos y gestión del medio.

e) Condiciones de la demanda: se refieren a la concienciación del turista en relación con el destino y su percepción del mismo; ambos elementos reciben influencia de la imagen que las actividades de mercadeo proyectan acerca del territorio.

f) Modificadores situacionales: abarcan la situación geográfica, el entorno competitivo y el entorno general (Cuadro 1).

Ahora bien, desde la propuesta del World Economic Forum (2017) se identifican cuatro amplias categorías de factores, a partir de los cuales se puede determinar el nivel de competitividad de los destinos:

a) Aptitud del ambiente: comprende las condiciones generales del ambiente de negocios, seguridad, salud e higiene, recursos humanos y mercado laboral.

b) Condiciones y políticas del sector de viajes y turismo: abarcan la priorización del turismo en la economía, la apertura internacional, la competitividad de los precios y las políticas de sostenibilidad ambiental.

c) Infraestructura: incluye las condiciones de la infraestructura aérea, terrestre y portuaria, y de la infraestructura turística.

d) Recursos naturales, culturales y de negocios (ver Cuadro 1).

De manera resumida se muestra el Cuadro 1, el cual presenta los factores determinantes de la competitividad de los destinos turísticos, según lo propuesto por los principales postulados teóricos referidos en este artículo.

**Cuadro 1. Resumen de los factores determinantes de la competitividad de los destinos turísticos.**

Modelo de Calgary (Ritchie y Crouch, 2003)	Modelo Integrado (Dwyer y Kim, 2003)	Modelo del World Economic Forum (2017)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores medulares y atractivos: recursos naturales, culturales, históricos, de entretenimiento o mercadológicos.</li> <li>• Factores y recursos de apoyo: empresas turísticas, infraestructura general, accesibilidad.</li> <li>• Administración del destino: mercadeo, calidad del servicio, políticas de planificación y desarrollo, desarrollo de recursos humanos, investigación y captación de inversiones.</li> <li>• Determinantes, condicionantes y amplificadores: localización, clima, seguridad ciudadana, calidad de los servicios públicos y relación costo/valor del destino.</li> <li>• Entorno: ámbito inmediato de la competencia y fuerzas generales de orden natural, económico, social, cultural, legal y tecnológico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos básicos: elementos heredados (naturales y culturales) y creados (infraestructura turística, eventos, ocio y entretenimiento).</li> <li>• Factores y recursos de apoyo: infraestructura general, hospitalidad y vínculos de mercado.</li> <li>• Gestión del destino: elementos que pueden mejorar el atractivo de los recursos y fortalecer la calidad de los factores de apoyo (mercadeo, planificación y desarrollo, organización del destino, desarrollo de recursos humanos y gestión del medio).</li> <li>• Condiciones de la demanda: concienciación del turista en relación con el destino y su percepción del mismo.</li> <li>• Condiciones situacionales: gestión del destino y cambios en las condiciones de la demanda.</li> <li>• Modificadores situacionales: situación geográfica, entorno competitivo y entorno general.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aptitud del ambiente: condiciones generales del ambiente de negocios, seguridad, salud e higiene, recursos humanos y mercado laboral.</li> <li>• Condiciones y políticas del sector de viajes y turismo: priorización del turismo en la economía, apertura internacional, competitividad de los precios y políticas de sostenibilidad ambiental.</li> <li>• Infraestructura: condiciones de la infraestructura aérea, terrestre y portuaria, y de la infraestructura turística.</li> <li>• Recursos naturales, culturales y de negocios.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia (2017), basado en Ritchie y Crouch (2003), Gutiérrez y Narváez (2015), Gandara et al. (2013) y World Economic Forum (2017).

## ENFOQUE SISTÉMICO DE COMPETITIVIDAD

Los principales autores de este enfoque (Esser, Hillebrand, Messner y Meyer, 2008) plantean que las empresas o sectores económicos se hacen más competitivos al cumplirse dos requisitos: *primero*, estar sometidos a presión de competencia, que

los obligue a esforzarse por mejorar sus productos y la eficiencia de sus procesos; *segundo*, estar insertos en redes articuladas, dentro de las cuales los esfuerzos de cada organización se vean apoyados por otras organizaciones, servicios e instituciones.

Así mismo, Saavedra y Milla (2017, p.110) destacan que este enfoque permite determinar y promover la competitividad mediante un modelo integral, evaluando factores empresariales, económicos, políticos y sociales que de manera cotidiana afectan el desempeño de las organizaciones o sectores económicos. Estos factores se agrupan en niveles de análisis, micro, meso, macro y meta, que apuntan a objetivos concretos y se engranan entre sí.

De acuerdo con lo hasta aquí expresado, se detallan los diferentes niveles de análisis de esta propuesta teórica:

a) Nivel micro - empresarial: en la actualidad las empresas se ven confrontadas con requerimientos derivados de distintas tendencias (globalización, innovación, nuevos procesos organizativos y formas de organización) y avances tecnológicos radicales, que las obligan a integrarse y reorganizarse constantemente para mantener su eficiencia, flexibilidad, calidad y velocidad de respuesta a los cambios. En este sentido, la integración implica establecer vínculos con otras organizaciones, introducir cambios en la producción y los servicios (acortando tiempos), en el desarrollo de productos (reintegrando los procesos de desarrollo, producción y comercialización, para fabricar productos con mayor eficiencia) y en las relaciones con los proveedores (reduciendo la cantidad de proveedores directos, elevando a algunos de ellos a la categoría de proveedores de servicios integrados).

b) Nivel meso: Para Medina y Naranjo (2014, p.123), este nivel abarca la construcción de redes de colaboración ínter empresarial, que permitan aumentar las capacidades individuales de las empresas, a través de un efecto de sinergia donde la red de colaboración permita contar con capacidades mayores a la suma de las capacidades individuales de sus integrantes. Además, contempla la coordinación y nuevas formas de división del trabajo entre las empresas, el Estado y las organizaciones intermedias; entendiéndose por tanto que no es responsabilidad exclusiva del Estado la creación de un entorno eficiente, sino que, las organizaciones intermedias también son responsables de tal acción.

c) Nivel macro: se refiere al aseguramiento de las condiciones generales de estabilidad de la economía, además considera la existencia de mercados eficientes de factores, capitales y bienes, y el desarrollo de políticas públicas (presupuestarias, fiscales, cambiarias y monetarias), acompañadas de reformas estructurales, como el desarrollo del sector financiero y cambios en la política de comercio exterior (Alburquerque y Pérez, 2013, p.12).

d) Nivel meta: comprende la construcción de un entorno social con condiciones favorables para el desarrollo económico, en el cual se presente la integración, expresada como un acuerdo entre los distintos actores presentes en el territorio; los cuales deben manifestar disposición al diálogo y a la cooperación para cohesionar el potencial de la sociedad (Canepa y Pérez, 2017, p. 203). Así, las estructuras sociales conformadas permiten complementar las estructuras formadas a nivel económico, elevando la capacidad de los diferentes grupos de actores, para articular sus intereses y satisfacer, entre todos, los requerimientos tecnológicos, organizativos, sociales, ambientales y otros del entorno general.

Del análisis del planteamiento precedente se colige que la política macroeconómica y la formación de estructuras sociales se condicionan mutuamente: la estabilización económica es un requisito necesario, pero no suficiente, para garantizar el desarrollo sostenido de la competitividad, pues éste presupone además, la implementación de políticas a nivel meso, y la formulación de éstas políticas será poco promisorias mientras no se haga nada por estabilizar el contexto macro.

## **MODELO SISTÉMICO PARA EL DESARROLLO COMPETITIVO DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS**

### **ENTRADAS: FACTORES DETERMINANTES PARA LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS**

Para la configuración del modelo sistémico propuesto en este artículo, se requiere la presencia de algunos factores o elementos que de manera integral puedan favorecer el posicionamiento competitivo de los destinos. Estos elementos denominados “entradas” surgen de la base de los postulados teóricos descritos en la sección anterior y se adecuan a las metas que se persiguen con la configuración de dicho modelo (Figura 1). En tal sentido, se indican los mismos:

a) Factores de atracción: comprenden los recursos naturales, culturales, históricos, de entretenimiento, eventos y recreación, que motivan el desplazamiento de los turistas hacia el destino.

b) Elementos de soporte: abarcan la infraestructura general y turística, y la accesibilidad. Estos factores proveen las condiciones necesarias para el disfrute de los factores de atracción.

c) Factores asociados a la dirección – gestión: involucran la promoción del destino, las políticas de planificación y desarrollo, las políticas ambientales, la formación de los recursos humanos y la captación de inversiones.

d) Factores condicionantes: favorecen o limitan la capacidad competitiva del destino, de forma voluntaria o involuntaria. Incluyen aspectos como la seguridad ciudadana, la calidad del sistema de salud, la localización y el clima, la calidad de



los servicios públicos y de la tecnología, la relación costo valor y la conciencia turística, tanto de los residentes en el destino como de los visitantes.

### **PROCESADORES: ACTORES, ESTRUCTURA Y NIVELES DE RELACIONES**

El Modelo Sistémico para el Desarrollo Competitivo de los Destinos Turísticos se explica desde el entramado o estructura de relaciones que se construye sobre la base del proceso de la propuesta que se genera en este artículo. Así, en consonancia con Merinero y Pulido (2009) es importante destacar que en la gestión de los destinos turísticos deben participar todos los actores relacionados con la actividad turística, de forma organizada, consciente y proactiva.

Para lograr esto se requiere de una estructura de relaciones que les permita vincularse de forma efectiva, la cual para fines de este estudio y con la intención de enmarcar el modelo en los lineamientos de los instrumentos de desarrollo turístico vigentes, se basa en las redes de cooperación, definidas por Narváez y Fernández (2013, p. 124) como sistemas complejos de organizaciones vinculadas entre sí, compuestos por relaciones de intercambio e interdependencia entre sus componentes, que se interpretan desde el punto de vista de la colaboración y la cooperación, con el propósito de dar respuesta a las demandas que se imponen en el entorno.

En este orden de ideas, la estructura de relaciones que se deriva para el modelo propuesto incluye una serie de vínculos que se volverán más complejos en la medida que se incorporen los diferentes actores que forman parte del Enfoque Sistémico (Esser et al, 2008).

A *nivel micro*, se presenta en el eje del modelo la articulación, en primera instancia, de las empresas que conforman el sector turístico según lo establecido en la Ley Orgánica de Turismo (2014), a saber: empresas dedicadas a actividades de alojamiento con fines turísticos, agencias de turismo, recreación y deportes con fines turísticos, guías de turismo, transporte turístico, alimentos y bebidas, viviendas vacacionales, operadoras o administradoras de inmuebles con fines turísticos o vacacionales, protección, auxilios, higiene y seguridad para el turista o visitante, salud y estética con fines turísticos, actividades comerciales y culturales, y servicios de apoyo al turismo, constituyendo entre las mismas una estructura de relaciones en red.

Luego, se accederá a un segundo nivel de relaciones, en el momento en que las empresas turísticas, ya articuladas entre sí, establezcan vínculos recíprocos con otras organizaciones no estatales, a través de las cuales puedan obtener los insumos necesarios para el logro de sus objetivos (información, recursos materiales, recursos económicos, formación y promoción) (Pilón, 2016, p. 2). Estas relaciones deben ser de mutuo apoyo y convenientes para el desarrollo y fortalecimiento de la red. Los actores que formarían parte de este nivel de relaciones son: universidades

e instituciones de conocimiento, instituciones financieras, gremios empresariales, medios de comunicación y consejos comunales con vocación turística.

A *nivel meso*, la competitividad se podrá potenciar cuando se articulen en la red las instituciones públicas nacionales, estatales y locales, con competencia en materia turística, para desarrollar de manera conjunta, políticas de apoyo y promoción a la actividad turística, fomentando de esta forma la conformación de estructuras adaptadas a las necesidades y características de la sociedad, siendo así como surgen las ventajas competitivas particulares para cada país, región o sector, las cuales son difíciles de imitar (Gracia, 2008, p. 20).

A *nivel macro*, para la consolidación de la estructura en red, se requiere la presencia de un entorno estable y eficiente sustentado en condiciones económicas, fiscales y jurídicas adecuadas que potencien el desarrollo competitivo de los distintos sectores económicos del país (entre ellos el turístico). Así pues, es tarea del Estado fomentar la presencia de un entorno que genere confianza y estimule las diferentes industrias y sectores de la nación (Aranguren y Wilson, 2014).

Para el *nivel meta* se necesitará de la disposición de los diferentes actores que forman parte del modelo propuesto para articularse en estructuras sociales que permitan aumentar sus capacidades competitivas. Para ello, deben cumplirse dos condiciones: por una parte, separación entre las instituciones del estado, la empresa privada y los organismos intermedios, y por otro, permanente disposición al diálogo entre los diferentes actores, lo cual permitirá el establecimiento de consensos para aprovechar los procesos de comunicación y aprendizaje colectivo (Esser et al, 2008, p. 174).

A partir de la información previamente presentada, se generaron las interconectividades lógicas que permitieron configurar el Modelo Sistémico para el Desarrollo Competitivo de los Destinos Turísticos (ver Figura 1).

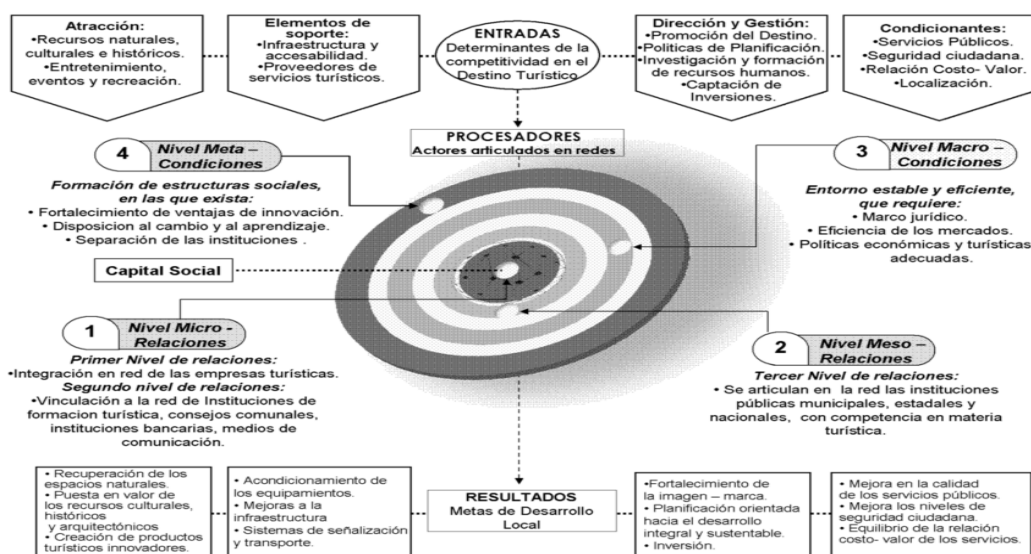
## **RESULTADOS: METAS DE LA IMPLEMENTACION DEL MODELO**

Los actores turísticos integrados para llevar a cabo procesos tendentes a la gestión del destino, deben trabajar en función de alcanzar algunas metas específicas de desarrollo competitivo. Esto permitirá suministrar a los visitantes servicios turísticos atractivos, innovadores y de calidad, incrementando la participación del destino en los mercados domésticos y globales, asegurando que los recursos locales en los que se basa el turismo se emplean de manera sostenible y eficiente (Dupeyras y MacCallum, 2013, p. 14).

Las principales metas de desarrollo competitivo, para cada grupo de factores determinantes de la competitividad son las siguientes (Figura 1):

- Metas asociadas a los factores de atracción: involucran la recuperación de los espacios naturales, la puesta en valor de los recursos culturales, arquitectónicos e históricos, la creación y oferta de productos turísticos innovadores.
- Metas asociadas a los elementos de soporte: implican la mejora y/o acondicionamiento de los equipamientos, las mejoras a la infraestructura general y turística, y la implementación de sistemas de señalización y transporte.
- Metas asociadas a los procesos de dirección y gestión del destino: fortalecimiento de la imagen – marca del destino a nivel regional, nacional e internacional; planificación orientada hacia el desarrollo integral y sustentable, inversión destinada a la infraestructura y a la formación de los recursos humanos.
- Metas asociadas a los factores condicionantes: mejora en los niveles de seguridad ciudadana, calidad de los servicios públicos y de la tecnología necesaria para la prestación de los servicios turísticos, equilibrio de la relación costo valor de los servicios e incremento de la conciencia turística de los residentes en el destino.

**Figura 1. Modelo Sistémico para el Desarrollo Competitivo de los Destinos Turísticos.**



Fuente: Elaboración propia (2017).

## CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL MODELO

Las características que permiten describir la naturaleza y funcionamiento del modelo, en el que se propone la integración de los actores turísticos, para intervenir sobre los factores determinantes de la competitividad del destino, con el objetivo de alcanzar las metas de desarrollo competitivo, son las siguientes:

a) Se enmarca en los preceptos de la Teoría General de Sistemas (TGS).

En líneas generales, la teoría de sistemas propone una forma de aproximación y representación de la realidad, en la que se destaca la importancia de las relaciones y los resultados que a partir de ellas emergen. Desde esta óptica, los sistemas se conciben como conjuntos de elementos interactuantes, que forman un todo organizado, relacionándose entre ellos y con el medio para alcanzar metas comunes (Fuentes, 2011, p. 15). En este marco referencial, se asume el carácter sistémico del modelo, atribuyéndose al mismo las siguientes condiciones y características cónsonas con los lineamientos de la Teoría General de Sistemas (TGS):

- Abstracto. Parte de la reflexión y el análisis racional del proceso de integración que debe producirse entre las organizaciones del sector turístico, la descripción de los elementos determinantes de la competitividad de los destinos turísticos y las metas que deben alcanzarse para promover el desarrollo competitivo. Así, logran identificarse tres principales elementos: factores de la competitividad del destino (ubicados en el eje superior del modelo, constituyen las entradas del sistema); los actores turísticos integrados en redes (ubicados en el eje central, actúan conjuntamente sobre las entradas, procesando, transformando, a través de sus decisiones y acciones); y las metas orientadas al desarrollo competitivo (ubicadas en el eje inferior, constituyen las salidas del sistema. Es decir, los resultados a alcanzar, a través de la acción de los actores sobre los factores determinantes de la competitividad).
- Abierto y estructurado. Propone una relación estable entre los elementos que lo conforman, los cuales deben interactuar recibiendo la influencia de un entorno en el que existen fuerzas económicas, sociales, tecnológicas, legales, culturales y políticas.
- Probabilístico. No puede predecirse con exactitud la medida en que el relacionamiento propuesto a través del modelo dará lugar al desarrollo competitivo del sector turístico. Esto debido, por un lado, al carácter complejo de las organizaciones participantes, y por otro lado, a la influencia que inevitablemente ejercen sobre el sistema las fuerzas del entorno.
- Complejo: En virtud de la cantidad de variables de naturaleza diversa, que interactúan entre sí a lo interno y externo del sistema propuesto. Para Castellano (2014, p.390), la complejidad es un fenómeno marcado por la participación de muchas variables que interactúan intensa y rápidamente, provocando cambios acelerados en el sistema y en su entorno. Por otra parte, Etkin (2009, p. 28) indica que desde el paradigma de la complejidad los sistemas organizacionales se constituyen en espacios donde coexisten orden y desorden, razón y sinrazón, armonías y disonancias. Además, en las relaciones que se derivan del sistema,

existen fuerzas que operan en un sentido complementario, pero también divergente o indiferente.

b) La eficiencia del entramado de relaciones entre los actores turísticos exige la presencia de *confianza*, *reciprocidad* y *valores*, como elementos que promueven la cooperación y generan *capital social*, definido por García (2011, p.136) como el conjunto de recursos forjados a través de las relaciones de los individuos y las estructuras de las redes sociales.

*Confianza*, Implica un acto de fe hacia los demás que requiere un contexto colectivo donde emerger y proporciona un sentido de seguridad basado en la familiaridad (Acedo y Gomila, 2013, p.128). Las interacciones recurrentes, la contratación continua, los acuerdos realizados informalmente, la colaboración que unos actores prestan a otros cuando se encuentran en momentos críticos, y el mutuo reforzamiento para responder a las contingencias, son acciones que incrementan la confianza, y por consiguiente, fortalecen los vínculos entre los mismos. Su resultado es la mejora competitiva, porque hace más fácil los procesos de intercambio y cooperación necesarios para alcanzar metas.

*Reciprocidad*, basada en sentimientos de agradecimiento y obligación entre las personas, surge de la necesidad de mantener un equilibrio entre lo que se da y se recibe. Puede asumirse desde dos perspectivas, una perspectiva específica, referida a intercambios equivalentes en valor, que aunque pueden repetirse, se acotan como eventos concretos en el tiempo; y una perspectiva generalizada que alude a una relación permanente y continua de intercambio, la cual, puede no ser equivalente en un determinado momento, pero mantiene la expectativa de que los beneficios serán mutuos y a largo plazo equiparables (Tereucán, Briceño y Gálvez, 2016).

Por último, la honestidad, la responsabilidad y la solidaridad, se presentan como *valores* sociales que sirven de sustento a las relaciones y deben ser compartidos por todos los actores implicados en la red.

En resumen, los beneficios del capital social que coadyuvarán al logro de las metas orientadas al desarrollo competitivo del sector turístico, sobre la base del modelo propuesto, serían los siguientes: incremento de la confianza, cooperación coordinada para el logro de metas que exceden las capacidades individuales de los actores turísticos, resolución oportuna de conflictos, generación de ámbitos y estructura para el trabajo en equipo, movilización y gestión de recursos comunitarios y generación de oportunidades de acceso a los recursos.

## CONSIDERACIONES FINALES

A la luz del objetivo propuesto para este artículo, el cual consistió en proponer un modelo sistémico orientado a promover el desarrollo competitivo de los destinos turísticos en Venezuela, se extraen las siguientes consideraciones finales:

Se prevé que para alcanzar el desarrollo competitivo mediante la implementación del modelo propuesto, los actores involucrados en la gestión del destino deben emprender acciones que estimulen los factores determinantes de su competitividad. Todo ello, con el fin de alcanzar metas específicas enfocadas hacia la mejora de los diferentes atractivos y condicionantes, el fortalecimiento de los sistemas de dirección y gestión, y la adecuación y desarrollo de los elementos de soporte.

Por otra parte, se plantea que la estrategia de integración de los actores turísticos para la implementación del modelo, debe sustentarse en redes de cooperación, lo cual implicaría el establecimiento de relaciones mediante una secuencia de niveles. A nivel micro: se requiere, en primera instancia, la articulación de las empresas turísticas; y en segundo lugar, la vinculación de las organizaciones no estatales que apoyan la actividad turística. A nivel meso, se precisa la integración a la red de las instituciones gubernamentales con competencia en turismo. En cuanto al nivel macro, se necesita la presencia de un Estado que propicie un macroentorno estable con condiciones económicas, jurídicas y sociales para la promoción y estímulo de la industria turística nacional. Por último, a nivel meta, se requiere la disposición de los diferentes actores que forman parte del modelo propuesto para articularse en estructuras sociales que permitan aumentar sus capacidades competitivas.

Igualmente, se estima que para que las relaciones entre los actores sean eficientes, las mismas deben basarse en pautas de confianza, reciprocidad y valores que generan capital social, favoreciendo los procesos que se lleven a cabo en función de promover el desarrollo competitivo de los destinos turísticos.

Finalmente, el modelo propuesto se enmarca en los preceptos de la Teoría General de Sistemas y se caracteriza por ser abstracto, estructurado, abierto, probabilístico y complejo, en virtud de la cantidad de variables de naturaleza diversa, que interactúan entre sí a lo interno y externo del mismo.

## REFERENCIAS

- Acedo, C. y Gomila, A. (2013). Confianza y Cooperación. Una perspectiva evolutiva. *Contrastes. Revista Internacional de Filosofía*. (18), 221-238. Recuperado de [https://www.academia.edu/4100875/Confianza\\_y\\_cooperaci%C3%B3n.\\_Una\\_perspectiva\\_evolutiva](https://www.academia.edu/4100875/Confianza_y_cooperaci%C3%B3n._Una_perspectiva_evolutiva)
- Alburquerque, F. y Pérez, S. (2013). El desarrollo territorial: enfoque, contenido y políticas. Recuperado de <http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2013/09/EL-ENFOQUE-SOBRE-EL-DESARROLLO-TERRITORIAL-doc-Mesa-de-Programas.pdf>

- Alveiro, D. (2013). La Teoría Fundamentada como metodología para la integración del análisis procesual y estructural en la investigación de las representaciones sociales. *CES Psicología*. 6 (1), 122-133. Recuperado de <http://revistas.ces.edu.co/index.php/psicologia/article/view/2579>
- Aranguren, M. y Wilson, J. (2014). Competitividad territorial. *Boletín de Estudios Económicos*. 69 (213), 517-532. Recuperado de <https://search.proquest.com/openview/8d55793cfbf93d79e53517e400bd6072/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1536340>
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Recuperado de <http://www.mp.gob.ve/LEYES/constitucion/constitucion1.html>
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2014). Ley Orgánica de Turismo. Recuperada de [www.mintur.gob.ve/mintur/wp-content/uploads/2016/02/Leyes-para-el-turismo.pdf](http://www.mintur.gob.ve/mintur/wp-content/uploads/2016/02/Leyes-para-el-turismo.pdf)
- Canepa, I. y Pérez, P. (2017). Análisis de la competitividad micro y meso en la apicultura en el Estado de Campeche, México. *Perspectivas Rurales. Nueva Época*. 15 (29), 201-219. Recuperado de <http://www.revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales/article/view/9290/11005>
- Castellano, H. (2014). Caos, Resiliencia y Gobernabilidad. *Multiciencias*, 14 (4), 389-393. Recuperado de <file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrador/Esitorio/19474-22612-1-PB.pdf>
- Díaz, A. y Hernández, R. (2015). *Constructivismo y aprendizaje significativo*. D.F., México: McGraw Hill.
- Dupeyras, A. y MacCallum, N. (2013). Indicators for measuring competitiveness in tourism: A guidance document. *OECD Tourism Papers*. 64 p. doi: 10.1787/5k47t9q2t923-en
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. y Meyer, J. (2008). *Competitividad Sistémica*. Berlín, Alemania: Instituto Alemán de Desarrollo. Recuperado de <http://journal.ufsc.br/index.php/economia/article/download/6235/5897>
- Etkin, J. (2014). *Gestión de la complejidad en las organizaciones, la estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado*. Barcelona, España: Granica.
- Fuentes, A. (2011). *Aplicación gerencial: Sistema empresarial prospectivo*. Recuperado de [https://books.google.co.ve/books?id=btWSAwAAQBAJ&pg=PA14&dq=%22sistema+es+un+conjunto%22&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=%22sistema%20es%20un%20conjunto%22&f=false](https://books.google.co.ve/books?id=btWSAwAAQBAJ&pg=PA14&dq=%22sistema+es+un+conjunto%22&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=%22sistema%20es%20un%20conjunto%22&f=false)
- Gandara, J., Chim-Miki, A., Domareski, T. y Biz, A. (2013). La competitividad turística de Foz Do Iguacu según los determinantes del Integrative Model de Dwyer y Kim: Analizando la estrategia de construcción del futuro. *Cuadernos de Turismo*, 31, 105 – 128. Recuperado de <http://revistas.um.es/turismo/article/view/170771/146001>

- García, J. (2011). Una definición estructural del capital social. *Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, 20 (6), 132 – 160. Recuperado de [http://revista-redes.rediris.es/pdf-vol20/vol20\\_6.pdf](http://revista-redes.rediris.es/pdf-vol20/vol20_6.pdf)
- Gracia, M. (2008). Los determinantes de la competitividad nacional. Análisis y reflexiones. *Temas de Ciencia y Tecnología*, 12 (36), 12-24. Recuperado de [http://www.utm.mx/edi\\_anteriores/temas036/ENSAYO2-36.pdf](http://www.utm.mx/edi_anteriores/temas036/ENSAYO2-36.pdf)
- Gutiérrez, M. y Narváez, M. (2015). Lineamientos estratégicos para el desarrollo competitivo del sector turístico en Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, XXI (3), 416 – 428. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/280/28042299011/>
- Medina, M. y Naranjo, I. (2014). Variables relevantes en el diseño de estrategias para la competitividad en Pymes. *Orbis*. 27 (9), 116 – 129. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/709/70930407006/>
- Merinero, R. y Pulido, J. (2009). Desarrollo Turístico y Dinámica Relacional. Metodología de análisis para la gestión activa de destinos turísticos. *Cuadernos de Turismo*. 23, 173-193. Recuperado de <http://revistas.um.es/turismo/article/view/70091>
- Ministerio del Poder Popular para el Turismo (2015). Pan Estratégico Nacional de Turismo 2015-2019. Recuperado de [http://www.mintur.gob.ve/mintur/descargasweb/Presentacion\\_Ministro\\_estatica.pdf](http://www.mintur.gob.ve/mintur/descargasweb/Presentacion_Ministro_estatica.pdf)
- Narváez, M. y Fernández, G. (2013). Redes de cooperación empresarial: Relaciones e interacciones para promover desarrollo turístico local. *Revista Venezolana de Gerencia*. 18 (61), 121-137. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/290/29026161002/>
- Pilón, M. (2016). Redes interorganizativas y su importancia para mejorar la competitividad en Pymes de base tecnológica. Biblioteca virtual de la Universidad Nacional del Litoral, Colombia. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8080/colecciones/bitstream/handle/123456789/8446/6.1.4.pdf>
- Ritchie, B. y Crouch, G. (2003). *The Competitiveness destination: a sustainable tourism perspective*. Melbourne, Australia: CABI.
- Saavedra, M. y Milla, S. (2017). La competitividad de la Mipyme en el nivel micro: el caso de Querétaro, México. *En Contexto*. 5 (7), 107 – 135. Recuperado de <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto/article/view/453/580>
- Tereucán, J., Briceño, C. y Gálvez, J. (2016). Equivalencia y valor en procesos de reciprocidad e intercambio entre los Mapuches. *Convergencia*, 23 (72), Recuperado de <http://convergencia.uaemex.mx/article/view/4136/2708>
- World Economic Forum (2017). *The Travel and Tourism Competitiveness Report 2017*. Recuperado de <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2017>