



Revista de Ciencias Sociales (Ve)  
ISSN: 1315-9518  
rcs\_luz@yahoo.es  
Universidad del Zulia  
Venezuela

Gutiérrez, Milagros; Narváez, Mercy

Lineamientos estratégicos para el desarrollo competitivo del sector turístico en Venezuela  
Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXI, núm. 3, julio-septiembre, 2015, pp. 416-428

Universidad del Zulia  
Maracaibo, Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28042299011>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# Lineamientos estratégicos para el desarrollo competitivo del sector turístico en Venezuela

**Gutiérrez, Milagros \***  
**Narváez, Mercy \*\***

## Resumen

El desarrollo competitivo del sector turístico de un país, se fundamenta en su capacidad para generar prosperidad económica sostenida, incluyendo aspectos como la calidad de vida de los ciudadanos y la sustentabilidad ambiental, sobre la base del uso de los atractivos naturales y del patrimonio histórico cultural. En tal sentido, este artículo tiene por objetivo proponer algunos lineamientos estratégicos para el desarrollo competitivo del sector turístico en Venezuela como país con importantes potencialidades turísticas. Para ello, se realizó una investigación de tipo documental, sustentada en la evaluación de los contenidos teóricos relacionados con los principales modelos de competitividad vinculados al turismo. De la información analizada se desprende que la competitividad puede ser promovida concertando estrategias dirigidas al posicionamiento del país, en las que se involucren los actores vinculados al sector turístico y entes gubernamentales. Se concluye que, en el caso concreto de Venezuela, estas estrategias deben incluir, acciones orientadas a la creación de redes de cooperación entre las empresas turísticas, capacitación de los trabajadores del sector y la promoción de la cultura turística en comunidades receptoras. Adicionalmente, es primordial superar deficiencias y limitaciones del macroentorno económico, social y ambiental que condicionan el desarrollo competitivo del país, y consecuencialmente, del turismo.

**Palabras clave:** Desarrollo competitivo; sector turístico; lineamientos estratégicos.

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

\*\* Doctora en Ciencias Gerenciales. Post-Doctora en Ciencias Gerenciales. Profesora Titular e Investigadora de la Universidad del Zulia - Núcleo Punto Fijo. E-mail: [mercynarvaez@gmail.com](mailto:mercynarvaez@gmail.com), [romenarvaez@cantv.net](mailto:romenarvaez@cantv.net)

# *Strategic Guidelines for the Competitive Development of Tourism in Venezuela*

## **Abstract**

The competitive development of the tourism industry of a country is based on its ability to generate sustained economic prosperity, including aspects such as quality of life of citizens and environmental sustainability, based on the use of natural attractions and cultural heritage. In this sense, this article aims to propose some strategic guidelines for the competitive development of the tourism industry in Venezuela as a country with significant tourism potential. For this, a documentary research supported by the assessment of the theoretical contents related to the main models of competitiveness linked to tourism information was carried out. From the analysis of the information it is shown that competitiveness can be promoted by arranging strategies aimed at positioning the country, where the actors in the tourism industry and government agencies are involved. It is concluded that, in the case of Venezuela, these strategies should include actions aimed at creating networks of cooperation among tourism enterprises, training of workers in the sector and the promotion of tourist culture in host communities. In addition, it is essential to overcome deficiencies and limitations of the economic, social and environmental macro-environment that influence the competitive development of the country, and consequentially, of the tourism.

**Keywords:** Competitive development; tourism industry; strategic guidelines.

## **Introducción**

La competitividad de las regiones o países con capacidades turísticas está incidida por la gestión del entorno (ambiental, económico y sociocultural) y el desarrollo de todas las características vinculadas con la experiencia integral que tengan los visitantes de dichos espacios (recursos naturales, recursos culturales, infraestructuras, equipamiento y servicios generales). Al respecto, Crosby (2009) señala que la competitividad en turismo requiere de acciones para mejorar la calidad (adecuación de la percepción de los usuarios a sus expectativas previas) y eficiencia (capacidad de gestión para optimizar los procesos productivos, es decir, optimizar el uso de los recursos de modo que se minimicen los costos y se maximice el excedente de operación). De manera que, cualquier iniciativa que se tome para fortalecer la competitividad del sector turístico, como fuente de desarrollo económico y social de un destino, resulta importante.

A la luz de lo antes expuesto se presenta este artículo, el cual tiene por objetivo proponer lineamientos estratégicos para el desarrollo competitivo de Venezuela como país con

importantes potencialidades turísticas, pero también, con una serie de limitaciones en su gestión, lo cual influye en el crecimiento y desarrollo de esta actividad económica de prioritario interés nacional.

En cuanto a la metodología empleada, la misma se corresponde con un diseño de tipo documental sustentado en la construcción de un marco teórico referencial, basado en el análisis del texto escrito, derivado de la evaluación de contenidos relacionados con los principales modelos de competitividad vinculados con el turismo. De igual forma, se recurrió al mapeo teórico conceptual, para la representación de una propuesta integrada de competitividad en turismo, la cual incluye de manera sistemática los principales factores de los modelos teóricos objeto de la revisión. Además de permitir proponer lineamientos estratégicos orientados al desarrollo competitivo del sector turístico en Venezuela.

### **1. Competitividad de países con potencialidades turísticas**

La competitividad a nivel de país se mide por su capacidad para producir bienes y

servicios que satisfagan las exigencias de los mercados locales e internacionales, y al mismo tiempo, le permitan mantener o incrementar los ingresos y la calidad de vida de sus ciudadanos. En correspondencia con este planteamiento, Bejarano (1998) define la competitividad como la habilidad de un país para crear, producir y distribuir productos o servicios en el comercio internacional, manteniendo ganancias crecientes de sus recursos.

Ahora bien, Chavarría *et al.* (2002) señalan que en el ámbito del turismo, la competitividad de un país reside en la calidad de los factores especializados que permitan valorar su herencia patrimonial y su stock de recursos naturales. En concordancia con este autor, Hassan (2000) expresa que la competitividad en el ámbito del turismo viene dada por la capacidad de un país para crear e integrar productos turísticos con valor añadido que permitan sostener los recursos y conservar su posición de mercado respecto a sus competidores.

Igualmente, Ritchie *et al.* (2001) plantean que la competitividad turística se fundamenta en la capacidad de un país para crear valor añadido e incrementar de esta forma el bienestar nacional mediante la gestión de ventajas y procesos, atractivos y proximidad, integrando las relaciones entre los mismos en un modelo económico y social.

De los anteriores planteamientos se desprende que, para alcanzar posiciones competitivas un país debe contar con potencialidades, recursos y productos que se constituyan en ventajas comparativas para el desarrollo del turismo; no obstante, resulta imprescindible que dichos elementos sean gestionados de forma eficiente para alcanzar procesos de desarrollo sostenible, y consecuentemente, convertirlos en factores de competitividad; es decir, los países deben centrar su atención en la búsqueda de estrategias que les permitan adaptarse rápidamente a los cambios, y a la vez, desarrollar productos turísticos atractivos para posicionarse en los mercados de manera sostenida en el tiempo, alcanzando el éxito frente a sus competidores.

## **1.1 Fundamentos teóricos de los principales modelos de competitividad para el desarrollo del turismo.**

En este apartado se describen los principales modelos teóricos de competitividad vinculados con el turismo como actividad generadora de efectos económicos, sociales y ambientales; los cuales a su vez, originan resultados multiplicadores para el desarrollo competitivo de las regiones, los países y sectores productivos.

### **1.1.1 Modelo de Calgary**

Este modelo conceptual, propuesto por Ritchie y Crouch (1993) (Figura I), tiene como objetivo analizar los factores determinantes de la competitividad de los entornos turísticos. Se caracteriza por ser exhaustivo en la identificación de las dimensiones y factores asociados al sistema turístico, así como en la interpretación del contexto y de los condicionantes de la competitividad para los destinos turísticos. Contempla seis grupos de factores:

a) Recursos medulares y atractivos: representan los elementos fundamentales que actúan para atraer turistas. Están conformados por los aspectos naturales o fisiografía, la cultura e historia, acontecimientos especiales, actividades de entretenimiento, vínculos o lazos de mercado y la superestructura. Aun cuando estos factores constituyen el núcleo básico del modelo, por si solos, no son suficientes para el posicionamiento competitivo de un destino.

b) Factores y recursos de apoyo: proveen las bases para fortalecer el sector turístico, haciendo posible concretar las actividades y el disfrute de los turistas. Forman parte de este grupo de recursos la infraestructura, accesibilidad, proveedores, agencias de viajes, transporte, hospedaje, restaurantes y otros servicios suministrados por las empresas.

c) Administración del destino: involucra factores externos a las empresas, que moldean su capacidad competitiva. Se ubican en esta categoría el mercadeo del destino, la calidad del servicio, las políticas de planificación y desarrollo del destino, el desarrollo de recursos humanos, la investigación y la captación de

capital e inversiones, entre otros factores. La misión de estos factores es realzar el atractivo originado por los recursos medulares y de apoyo, fortaleciendo su calidad y efectividad.

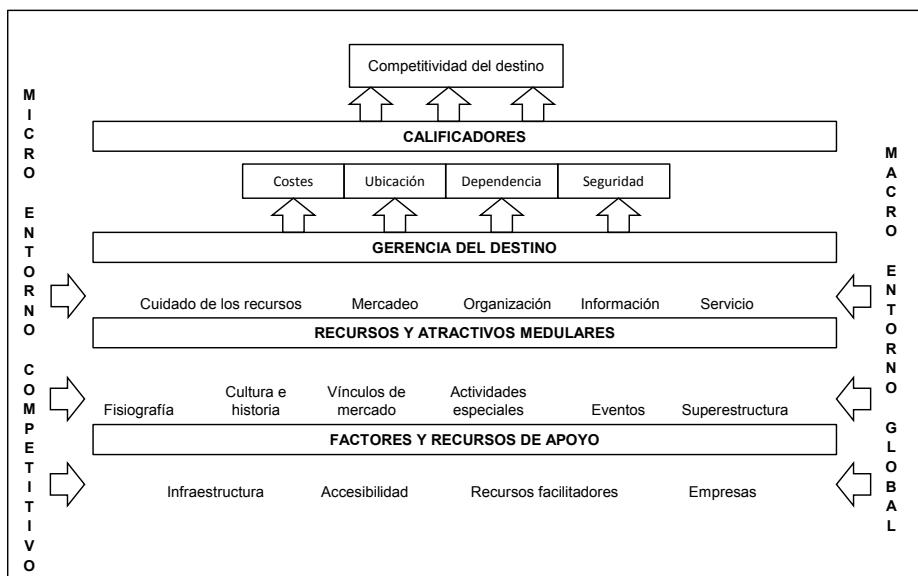
d) Determinantes, condicionantes y amplificadores: afectan el potencial competitivo de los destinos, algunos de ellos de manera involuntaria, como en el caso de la localización geográfica. Otros factores incluidos en este grupo son la seguridad, la concienciación del turista, la imagen, la marca y la relación costo/valor del destino.

e) Micro entorno competitivo: se refiere a los elementos que definen el ámbito inmediato de la competencia: residentes, empleados, instituciones financieras, miembros de la industria

turística y entidades gubernamentales.

f) Macro entorno global: lo constituyen las fuerzas globales que influyen en el destino turístico, como las tendencias demográficas, la preocupación por el medio ambiente y los cambios en la economía, entre otras.

A partir de la interrelación entre los diferentes elementos, los autores del Modelo de Calgary proponen posicionar el destino, desarrollando ventajas competitivas, a la vez que se proporcionan experiencias positivas a los turistas, las cuales dependen, en gran medida, de los recursos facilitadores y de soporte, pero también de la calidad de los paisajes, la hospitalidad, la seguridad, la limpieza y los atractivos culturales, entre otros factores.



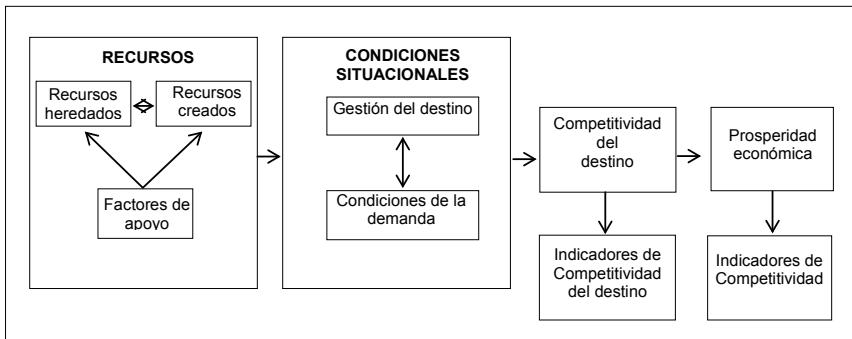
Fuente: Ritchie y Crouch (2003)

**Figura I. Modelo de Calgary**

### 1.1.2 Modelo integrado de Dwyer y Kim

En este modelo, Dwyer y Kim (2003) (Figura II) plantean una modificación de la propuesta de Ritchie y Crouch (1993), que

aun cuando contiene las principales variables identificadas en el Modelo de Calgary, trata de establecer nexos más específicos entre ellas al explicar la competitividad en los destinos turísticos.



Fuente: Dwyer y Kim (2003)

**Figura II. Modelo integrado de Dwyer y Kim**

Al respecto, Francés (2003: 95) menciona y explica los elementos que integran este modelo:

a) Recursos básicos: esta categoría la integran los recursos heredados y creados. Los recursos heredados involucran elementos naturales y culturales; en tanto que, los recursos creados comprenden la infraestructura turística (empresas que ofrecen servicios de alojamiento, alimentación, transporte, agencias de viajes, tiendas), eventos especiales, ocio y entretenimiento.

b) Factores y recursos de apoyo: comprenden la infraestructura general (carreteras, aeropuertos, telecomunicaciones, salud, electricidad, servicios financieros e informáticos, entre otros), la accesibilidad del destino (frecuencia, calidad y seguridad del servicio de transporte, así como otras regulaciones que pueden limitar el acceso al destino), la hospitalidad (disposición de la población receptora a prestar ayuda, mostrarse amigable y suministrar información a los turistas) y los vínculos de mercado (existencia de un lenguaje, religión o cultura comunes, 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, las condiciones de la demanda y los modificadores situacionales.

d) Gestión del destino: incluye aquellos

factores 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 del destino se relaciona a su vez con cinco actividades: mercadeo del destino (fijación de precios, selección del mercado meta), política, planificación y desarrollo del destino (decisiones y regulaciones dirigidas a incrementar el atractivo del destino), organización de la gestión del destino, desarrollo de los recursos humanos y gestión del medio.

e) Condiciones de la demanda: implican 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 destino.

f) Modificadores situacionales: abarcan la situación geográfica del destino, el entorno competitivo micro (características, patrones de conducta, desempeño y ambiente de negocios de las empresas turísticas del destino), el entorno competitivo macro (factores nacionales e internacionales que afectan la competitividad del destino), la seguridad y la competitividad en precios.

g) Competitividad del destino: es la resultante del modelo, medida a partir del volumen de visitantes (tasa de crecimiento,

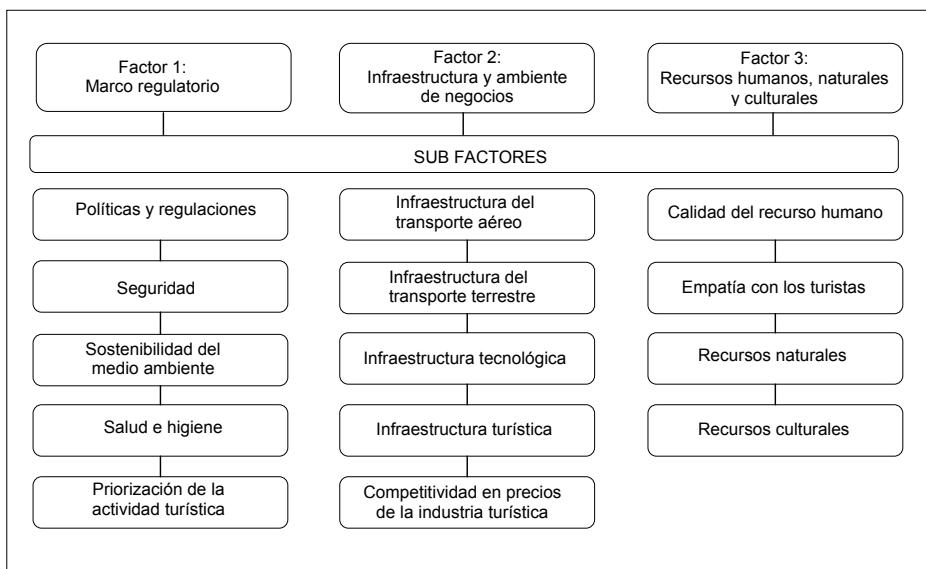
tiempo de estadía, tasa de repetición) y la contribución del turismo a la economía (valor agregado, empleo e inversión). Se vincula hacia atrás con los determinantes de la competitividad y hacia adelante con la prosperidad regional y nacional.

### **1.1.3 Índice de competitividad de viajes y turismo**

Como complemento de los modelos anteriores, este índice fue desarrollado por el World Economic Forum (WEF) (2011, 2013) con la colaboración de la Organización Mundial del Turismo (OMT), la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN) y el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC). Mide bianualmente en 139 países, los factores y políticas importantes para el desarrollo de la industria de viajes y turismo, con el objetivo de ofrecer, tanto a los gobiernos como a las empresas del sector turístico, información que les permita emprender acciones para el mejoramiento de su competitividad.

Este índice se constituye en una medida de los factores que hacen atractivo realizar inversiones o desarrollar negocios en el sector turístico de un país específico, en consecuencia, no es considerado como una medida de la atractividad del país como destino turístico; sin embargo, muestra indicadores que deben ser considerados para superar las limitaciones y deficiencias que en el área de competitividad turística presentan los países y los sectores empresariales que los conforman.

Ahora bien, producto de la medición a través de este índice, los países son clasificados como destinos turísticos, desde el más competitivo (puesto 1) hasta el menos competitivo (puesto 139). Para tal fin, el reporte se estructura en tres amplias categorías de factores o subíndices: 1) Marco regulatorio, 2) infraestructura y ambiente de negocios, y 3) recursos humanos, naturales y culturales. Cada subíndice se encuentra conformado por pilares y éstos a su vez se integran por indicadores, cuya medición se realiza sobre la base de los datos del



Fuente: World Economic Forum (2013)

**Figura III. Estructura básica del índice de competitividad de viajes y turismo**

reporte global de competitividad, encuestas de opinión aplicadas a ejecutivos y expertos en el sector turístico, y datos cuantitativos de fuentes públicas y organizaciones internacionales (World Economic Forum (WEF), 2011) (Figura III).

De la revisión de los modelos teóricos antes expuestos se desprende que, aun con particulares formas de representación y organización de los factores componentes, cada cual incluye elementos semejantes en relación a aspectos como la economía, el ambiente, la competencia, leyes y reglamentos, recursos humanos, naturales y culturales, e infraestructura. En tal sentido, a los fines de este artículo se presenta una propuesta en la que coinciden los principales elementos o factores de los modelos antes descritos.

#### **1.1.4 Propuesta integrada de competitividad en turismo**

El posicionamiento competitivo del sector turístico requiere de un abordaje sistemático de determinados elementos; en función de ello se presenta una propuesta que integra los factores esenciales para promover la competitividad en turismo (Figura IV). En la misma convergen los siguientes aspectos:

a) Factores de atracción: integran este componente los atributos naturales, culturales, históricos y comerciales propios del destino; los cuales interieren en la decisión de viaje del turista, atrayéndolo al mismo.

b) Infraestructura turística: constituida por las empresas prestadoras de servicios turísticos, que se aglomeran en torno a los factores de atracción, procurando los servicios y productos para ser consumidos entera o parcialmente por los visitantes. Forman parte de este grupo las empresas de alojamiento, restauración, agencias de viajes, transporte, venta de recuerdos, ocio y recreación.

c) Infraestructura general: compuesta por las industrias y los servicios conexos, que sirven como soporte para el desarrollo de la actividad turística (servicios públicos, banca y finanzas, transporte, salud, medios de comunicación) y los organismos e instituciones de apoyo (instituciones gubernamentales con competencia en turismo, gobiernos nacionales,

regionales y locales, universidades y centros de capacitación turística).

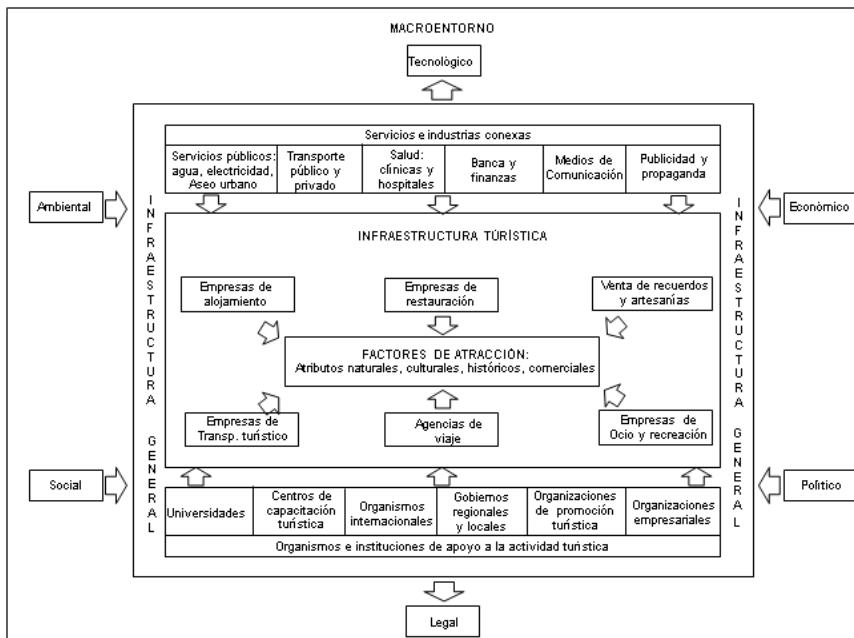
d) Macro entorno: conformado por el conjunto de fuerzas y tendencias económicas, tecnológicas, políticas, sociales, legales y ambientales, que ejercen su influencia en la totalidad del sistema turístico.

#### **2. Lineamientos estratégicos para el desarrollo competitivo del sector turístico en Venezuela**

La competitividad de un destino, localidad, sector o país radica en su capacidad para conjugar algunas condiciones que lo diferencien y lo hagan ofertable. Por consiguiente, el término se refiere no sólo a la calidad del recurso turístico (que funge como factor de atracción), sino también a otros elementos diferenciadores que lo hacen deseable para los turistas, entre los que se incluyen la accesibilidad, la infraestructura, la planta turística, la relación calidad – precio, la atención, la seguridad y la imagen del destino; siendo la suma de los valores agregados de estos componentes, el factor que da lugar al desarrollo de ventajas competitivas.

En atención a lo anterior, y en concordancia con los planteamientos de Alonso (2010), se considera un aspecto medular para la competitividad de los enclaves turísticos la constante medición de estos elementos, por cuanto permite controlar y juzgar el desempeño del destino, facilitando la toma de decisiones de cara a la búsqueda de la mejora continua y de ventajas competitivas, que conducirán al posicionamiento del mismo. En este sentido, el más importante sistema de medición, lo ofrece el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo, desarrollado por el Foro Económico Mundial, con la colaboración de la Organización Mundial del Turismo.

Ahora bien, en las mediciones de competitividad turística realizadas durante los últimos cinco (5) años, Venezuela ha ocupado el puesto 103 de 130 países en el año 2008, 104 de 133 en el año 2009, 106 de 139 en el año 2011, y el lugar 113 de 140 países



Fuente: Elaboración propia (2013)

**Figura IV. Propuesta integrada de competitividad en turismo**

participantes en el año 2013 (World Economic Forum, 2013). Estas cifras presentan al país como uno de los destinos turísticos menos competitivos del mundo y el antepenúltimo de América Latina, superando únicamente a Haití y Paraguay, a pesar de contar con un gran potencial para el turismo, por su ingente cantidad de recursos naturales.

Un análisis detallado de los indicadores sujetos a medición para el año 2013, revela que las principales deficiencias del país se presentan, entre otros aspectos, en relación con la afinidad hacia el sector de viajes y turismo (lugar 140). La actitud de la población hacia los turistas es evaluada de forma negativa (lugar 139) y las empresas turísticas ostentan un bajo grado de orientación al cliente (lugar 137); situación que, aunada a la escasa disponibilidad de personal especializado en el área (lugar 125), así como a la falta de estrategias efectivas de mercadeo

del destino (lugar 140), ha incidido en la poca sostenibilidad del desarrollo del sector turístico en el país (lugar 140) (World Economic Forum, 2013).

Otras carencias se presentan en relación con la infraestructura del transporte terrestre (lugar 139), la priorización del gobierno a la industria turística (lugar 140), las prácticas de contratación y despídos de los trabajadores (lugar 140), la calidad del sistema educativo (lugar 121), el respeto a la propiedad privada (lugar 140) y la confiabilidad del sistema policial (lugar 138) (World Economic Forum, 2013).

Los resultados previamente presentados hacen evidente la necesidad de emprender acciones que permitan mejorar la situación competitiva del turismo en Venezuela, sobre todo, si se considera lo establecido en el artículo 310 de la Constitución de la República

Bolivariana de Venezuela (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 1999) y en el Plan Estratégico Nacional de Turismo 2009 –2013 (Ministerio del Poder Popular para el Turismo, 2008), donde se especifica que el turismo es una actividad económica prioritaria de interés nacional, y además, es un factor dinámico del desarrollo social, cultural y económico, toda vez que se conjugan el equilibrio territorial y el patrimonio nacional, con los elementos económicos, políticos, sociales e internacionales, visua-lizándolo como una actividad trasversal que incide en el desarrollo sustentable del país.

En este sentido, lo que se pretende a nivel de la política gubernamental es consolidar al turismo como un instrumento de desarrollo, que permita potenciar las capacidades humanas y recuperar el valor histórico y del patrimonio cultural y natural del país; sin embargo, para ello se requiere realizar importantes esfuerzos para superar las deficiencias como: la calidad de servicio turístico, estructuras e infraestructuras de apoyo, seguridad personal y jurídica, formación de recurso humano, condiciones económicas y políticas estables, entre otros aspectos.

Adicionalmente, para alcanzar lo planteado en la Constitución Nacional del año 1999 y en el Plan Estratégico Nacional de Turismo 2009 – 2013, es preciso considerar los planteamientos de Chavarría *et al.* (2002), que indican que se requiere la presencia de una serie de condiciones mínimas en las economías nacionales para posicionar un país con potencialidades turísticas, a saber: 1) recurso humano con formación en la industria turística, 2) infraestructura diseñada para hacer accesibles los recursos naturales existentes, 3) mercados de capitales que permitan financiar proyectos turísticos de largo plazo, 4) niveles de seguridad personal adecuados y 5) alta cobertura de servicios públicos de apoyo.

Sobre la base de estos planteamientos y, en el marco de las políticas públicas que presenta el Plan Estratégico Nacional de Turismo 2009 – 2013, destinadas al desarrollo del Sistema Turístico Nacional, se proponen algunos lineamientos estratégicos orientados a mejorar el potencial competitivo del sector turístico, partiendo de la integración entre las empresas prestadoras de servicios turísticos, las entidades

gubernamentales con competencia en turismo y las instituciones educativas, que ofrecen programas de formación en el área turística:

## **2.1 Conformación de redes de cooperación entre las empresas prestadoras de servicios turísticos.**

A decir de Narváez y Fernández (2013), las redes de cooperación empresarial en el sector turístico están constituidas por un conjunto de empresas, dedicadas a la prestación de servicios de alojamiento, restauración, intermediación turística, transporte turístico y oferta complementaria que se vinculan entre sí, por relaciones de intercambio e interdependencia, con el objeto de lograr ventajas competitivas para ellas y la promoción de procesos de desarrollo para la localidad donde se encuentran establecidas, la cual posee potencialidades turísticas, tales como: recursos naturales, culturales, históricos e infraestructura física.

El fomento de este tipo de estructuras (redes de cooperación empresarial) en los territorios con recursos y potencialidades turísticas, se constituye en una variable estratégica con significativas implicaciones para las propias empresas, la comunidad, los turistas, y por consiguiente, para el destino turístico.

## **2.2 Promocionar al país como destino turístico, destacando sus principales atractivos y mejorando la calidad de sus servicios.**

La promoción turística se refiere a la comunicación persuasiva sobre un producto o destino turístico determinado (Acerenza, 2005), valiéndose para ello de un conjunto de recursos e instrumentos, que cumplen con la función de favorecer los estímulos para el surgimiento y desarrollo del desplazamiento turístico, promoviendo el crecimiento y mejoría de la industria que lo aprovecha con fines económicos (Gurriá, 1991). Estos instrumentos pueden ser impresos (afiches, trípticos, mapas, entre otros), audiovisuales (videos, documentales, cuñas radiales) o electrónicos.

No obstante, aunque la promoción de los destinos es un elemento valioso para su desarrollo, lo más importante es la satisfacción

del turista y el tratamiento integral que se da a los espacios (Foronda y García, 2009); por tanto, además de una eficiente estrategia de mercadeo del destino, se requiere emprender acciones en relación con la imagen, servicios, infraestructura, organización, calidad y sostenibilidad ambiental, si lo que se desea es posicionar al país como un destino turístico competitivo.

De esta manera, se propone en primer lugar emprender acciones dirigidas a la creación de las condiciones necesarias para satisfacer la demanda turística y, una vez alcanzadas estas condiciones, enfocar los esfuerzos en la promoción del país a través de la creación de la imagen de marca del mismo, para incrementar el turismo receptivo.

### **2.3 Establecer redes de formación turística en los principales destinos turísticos nacionales.**

El Instituto Nacional de Turismo establece como principal objetivo de los procesos de formación y capacitación turística, la promoción del desarrollo del talento humano vinculado con la actividad turística, mediante el diagnóstico, la planificación, coordinación, evaluación y seguimiento de proyectos,

acuerdos y convenios con organizaciones públicas y privadas; cuyas propuestas estén orientadas a la formación y capacitación de los prestadores de servicios turísticos y a la sensibilización de las comunidades receptoras (Ministerio del Poder Popular para el Turismo, 2012).

En este sentido, y tomando en cuenta que una de las principales deficiencias del país en materia turística radica en la escasa capacitación de los trabajadores del sector, se propone la configuración de redes organizativas público – privadas, integradas por representantes del instituto nacional de turismo, instituciones de educación superior y organizaciones empresariales, cuya finalidad sea el diagnóstico de las necesidades de formación y capacitación de los trabajadores, y el consecuente desarrollo de programas y acciones dirigidos a solventar dichas necesidades.

Ahora bien, en concordancia con los lineamientos estratégicos antes mencionados se presenta el Cuadro I, el cual muestra de manera resumida las acciones y los responsables de encaminar dichas líneas estratégicas.

**Cuadro I**  
**Lineamientos estratégicos para el desarrollo competitivo**  
**del sector turístico en Venezuela**

<b>Lineamientos Estratégicos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>
Conformación de redes de cooperación entre las empresas prestadoras de servicios turísticos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Compartir bienes, servicios e información entre empresas que conformen las redes de cooperación.</li><li>• Mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por las empresas.</li><li>• Innovar, desarrollando nuevos productos y paquetes turísticos que respondan a las exigencias del turista actual y potencial.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Empresas prestadoras de servicios turísticos.</li></ul>

**Cont... Cuadro I.**

<b>Lineamientos Estratégicos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>
Promocionar al país como destino turístico, destacando sus principales atractivos y mejorando la calidad de servicios públicos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crear las condiciones de equipamiento e infraestructura básica y servicios para satisfacer las necesidades de la demanda de los nacionales y turistas.</li><li>• Garantizarla seguridad ciudadana tanto de los nacionales como los turistas y la seguridad jurídica de los inversionistas nacionales y extranjeros.</li><li>• Mercadear el país a través de la creación de la imagen de marca del mismo.</li><li>• Establecer las condiciones de seguridad y servicios para incrementar el turismo receptivo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estado.</li><li>• Organizaciones de carácter gubernamental.</li><li>• Empresas privadas.</li><li>• Residentes del país.</li></ul>
Establecer redes de formación turística en los principales destinos turísticos nacionales.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crear centros especializados en investigación y formación turística.</li><li>• Emprender programas de capacitación dirigidos a los trabajadores del sector turístico.</li><li>• Promover la cultura turística en las comunidades receptoras.</li><li>• Concienciar a los empresarios del sector turístico sobre la importancia de mantener trabajadores preparados, motivados y con altos niveles de orientación al cliente.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Instituto Nacional de Turismo.</li><li>• Instituciones de Educación Superior</li><li>• Centros de Investigación</li></ul>

Fuente: Elaboración propia (2013).

### **3. Consideraciones finales**

La posición competitiva de una nación como Venezuela con potencialidades turísticas, se origina en las ventajas comparativas que le confieren sus recursos, potencialidades y productos. No obstante, estos elementos deben ser gestionados de manera eficiente, para transformarlos en ventajas competitivas, a fin de garantizar el mantenimiento de esta posición en el tiempo.

De allí que desde hace algunos años, los teóricos de la materia han concentrado esfuerzos en la identificación, análisis y medición de los factores que dan lugar a la competitividad de los destinos, desarrollándose diferentes modelos que han abordado la temática, desde diversas perspectivas. Así, el modelo de Calgary, se caracteriza por su exhaustividad en la identificación de los factores asociados al sistema turístico; en tanto que, el modelo integrado de Dwyer y Kim establece nexos

específicos entre las variables asociadas a la competitividad, y el Índice de competitividad de viajes y turismo se enfoca en la medición de los factores de competitividad, categorizando a los países desde el más competitivo hasta el menos competitivo.

Los recursos y potencialidades de Venezuela como destino turístico han sido analizados a través de este índice, evidenciándose que el país presenta importantes deficiencias en relación con la seguridad, la infraestructura general, la formación y capacitación del personal, el mercadeo del destino y la apertura turística de las comunidades receptoras.

En tal sentido, cabe resaltar que para subsanar las deficiencias de carácter competitivo y mejorar la posición del país y de los diferentes sectores empresariales que lo integran (incluyendo el sector turístico) se hace necesario, crear en primera instancia desde el sector gubernamental, un macroentorno con condiciones económicas, políticas, sociales, ambientales y de infraestructura favorables, que propicien externalidades positivas para estimular el desarrollo productivo. Adicionalmente, a lo interno del sector turístico nacional se proponen lineamientos estratégicos de carácter general, tales como: conformación de redes de cooperación entre las empresas del sector, promoción del país como destino turístico, destacando sus principales atractivos y la calidad de sus servicios; y el establecimiento de redes de formación turística en los principales destinos turísticos nacionales.

### Bibliografía citada

- Acerenza, Miguel. (2005). **Promoción turística: un enfoque metodológico.** México. Trillas. Pp. 128.
- Alonso, Víctor. (2010). “Factores críticos de éxito y evaluación de la competitividad de destinos turísticos”. **Revista Estudios y Perspectivas en Turismo.** Vol. 19, No. 2. Buenos Aires, Argentina. Pp. 201 – 220. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180713901003>. Consulta realizada el 15 de Julio de 2013.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999). **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.** Gaceta Oficial Número 5.453 Extraordinario. Caracas 24 de Marzo de 2000.
- Bejarano, Jesús. (1998). **Elementos para un enfoque de la competitividad en el sector agropecuario.** Colombia. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Pp. 80.
- Crosby, Arturo. (2009). **Re-inventando el turismo rural: Gestión y desarrollo.** España. Ediciones Laertes S.A. Pp. 227.
- Chavarría, Hugo; Sepúlveda, Sergio y Rojas, Patricia. (2002). **Competitividad de cadenas agroalimentarias: Elementos conceptuales.** Costa Rica. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Pp. 380.
- Dwyer, Larry y Kim, Chulwon. (2003). “Destination competitiveness: determinants and indicators”. **Current Issues in Tourism.** Vol. 6, Nº 5. Pp. 369-414. London, UK. Disponible en: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13683500308667962>. Consulta realizada el 27 de Julio de 2012.
- Foronda, Concepción y García, Ana. (2009). “La apuesta por la calidad como elemento diferenciador en los destinos turísticos: planes renovados”. **Revista Cuadernos de Turismo.** Nº 23. Pp. 89-110. Disponible en: <https://digidum.um.es/jspui/201/15493/1/67661.pdf>. Consulta realizada el 21 de Octubre de 2013.
- Francés, Antonio. (2003). **Turismo: competitividad y estrategia.** Planes de desarrollo de destinos turísticos con el cuadro de mando integral. Venezuela. Ediciones IESA. Pp. 240.
- Gurría Di-Bella, Manuel. (1991). **Introducción al Turismo.** México. Editorial Trillas. Pp. 136.
- Hassan, Salah. (2000). “Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry”. **Journal of Travel Research.** Vol. 38, Nº 3.

- Melbourne, Australia. Pp. 239-245. Disponible en: <http://jtr.sagepub.com/content/38/3/239.full.pdf+html>. Consulta realizada el 02 de Marzo de 2012.
- Ministerio del Poder Popular para el Turismo (2008). **Plan Estratégico Nacional de Turismo 2009-2013.** Disponible en: <http://www.slideshare.net/MRAUSTIN/plan-estratgico-nacional-de-turismo-2009-2013>. Consulta realizada el 14 de Junio de 2013.
- Ministerio del Poder Popular para el Turismo. (2012). **Instrumento Legal de Creación del Instituto Nacional de Turismo.** Disponible en: <http://www.inatur.gob.ve/CyFgerencia.php>. Consulta realizada el 13 de Noviembre de 2013.
- Narváez, Mercy y Fernández, Gladys. (2013). “Redes de cooperación empresarial: Relaciones e interacciones para promover desarrollo turístico local”. **Revista Venezolana de Gerencia.** Año 18, Nº 61. Maracaibo, Venezuela. Pp. 121 – 137.
- Ritchie, Brent y Crouch, Geoffrey. (1993). **Competitiveness in international tourism: A framework for understanding and analysis.** 43rd Congress of Association internationale d’ experts Sicientifique du tourisme on Competitiveness of Long-Haul Tourist Destinations. Bariloche, Argentina. Pp. 23-71. Disponible en: [https://books.google.co.ve/books/about/Competitiveness\\_in\\_International\\_Tourism.html?id=5owCHQAAQAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.co.ve/books/about/Competitiveness_in_International_Tourism.html?id=5owCHQAAQAAJ&redir_esc=y). Consulta realizada el 13 de Marzo de 2013.
- Ritchie, Brent; Crouch, Geoffrey y Hudson, Simon. (2001). “Developing operational measures for the components of a destination competitiveness/sustainability model: consumer versus managerial perspectives”. En: **Consumer Psychology of Tourism, Hospitality and Leisure.** United Kingdom. CABI Publishing International. Pp.1-17. Disponible en: [https://books.google.co.ve/s?id=tqmimiKCK5PcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_onepage&q&f=false](https://books.google.co.ve/s?id=tqmimiKCK5PcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_onepage&q&f=false). Consulta realizada el 13 de Marzo de 2013.
- World Economic Forum (WEF). (2011). **The travel and tourism competitiveness report.** Ginebra, Suiza. 531 p. Disponible en: <http://www.weforum.org/reports/travel-tourism-competitiveness-report-2011>. Consulta realizada el 10 de Octubre de 2012.
- World Economic Forum (WEF). (2013). **The travel and tourism competitiveness report.** Ginebra, Suiza. 517 p. Disponible en: <http://www.weforum.org/reports/travel-tourism-competitiveness-report-2011>. Consulta realizada el 21 de Octubre de 2013.