

LA INDUSTRIA DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO: UN ESTUDIO DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS EN EL MARCO DE LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA¹

Hassir Lastre Sierra² y Gertrudis Ziritt Trejo³

Resumen

La industria de alojamiento turístico, poco ha sido analizada a partir de las fuerzas competitivas y como expresión de la ciencia y la tecnología, pues el conocimiento que produce la universidad poco ha impactado el sector. El atractivo de una industria puede determinarse teniendo en cuenta diversos métodos, pero Michel Porter presenta el modelo de la Cinco Fuerzas Competitivas de la industria como una herramienta para estudiar el ambiente externo de la organización y determinar el atractivo de la industria. En ese sentido, el presente trabajo tiene como propósito analizar las fuerzas competitivas de la industria de alojamiento turístico del Golfo de Morrosquillo en el Departamento de Sucre durante 2015-2016. La metodología utilizada corresponde a una investigación de carácter descriptiva – analítica y reflexiva. Los resultados del estudio revelan que, esta industria es altamente competitiva a pesar que poco han echado mano de la ciencia y la tecnología para su puesta en marcha y las barreras de entradas están condicionadas al capital de inversión, y la percepción de los inversionistas respecto al atractivo de la industria. De igual forma, es necesaria una adecuada gestión pública que viabilice los recursos al posicionamiento y mejora del golfo como destino turístico. Se concluye que a pesar que la industria de alojamiento turístico en la región se percibe altamente competitiva en términos de fortalezas y oportunidades; la industria no ha podido posicionarse en el mercado en términos competitivos, dada la falta de inversión, innovación, y de planes integra-

1 Este trabajo forma parte de los resultados de la investigación Análisis Estratégico y Competitivo de la Industria de Alojamiento Turístico. Caso: Golfo de Morrosquillo, Departamento de Sucre, realizada en el marco de la estrategia liderada por el Departamento de Sucre con recursos del Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación del Sistema General de Regalías FCTel-SGR asignados al departamento para el proyecto "Implementación Programa de Formación de Capacidades en Ciencia, Tecnología e Innovación en el departamento de Sucre, Caribe".

2 Estudiante de Maestría en Administración Estratégica, Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. Administrador de Empresas, Universidad de Sucre, Colombia. Correo-e: hlastre@gmail.com

3 Dra. en Ciencias para el Desarrollo Estratégico, UBV, Venezuela. Profesora emérita de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, Venezuela. Docente, Investigadora Asociada y Directora del grupo de investigación Estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables "Categoría A" por COLCIENCIA, de la Corporación Universitaria del Caribe, CECAR, Colombia. Correo-e: gertrudis.ziritt@cecar.edu.co

dos que ofrezcan un turismo diferenciado con oferta integral. La ciencia y la tecnología no han sido precisamente elementos determinantes para potenciar el sector, dado que su práctica fundamentalmente se centra en el conocimiento empírico.

Palabras clave: Turismo, fuerzas competitivas, industria de alojamiento.

Tourism accommodation industry: A study of competitive forces in the framework of Science and Technology

Abstract

The tourist accommodation industry has been poorly analyzed based on competitive forces also as an expression of science and technology, since the knowledge produced by the university has hardly impacted the sector. The attractiveness of an industry can be determined by a variety of methods, but Michel Porter presents the Five Competitive Forces model of the industry as a tool to study the organization's external environment and determine the attractiveness of the industry. In this sense, the present paper aims to analyze the competitive forces of the tourist accommodation industry of the Gulf of Morrosquillo (Department of Sucre) during 2015-2016. The methodology used corresponds to a descriptive - analytical and reflexive research. The results of the study revealed that: this industry is highly competitive despite science and technology have been little used for its implementation; the barriers to entry the industry is conditioned to investment capital also to the investors' perception of the industry's attractiveness. Likewise, it is necessary an adequate public management that enables the use of resources to position and improve the gulf as a tourist destination. It is concluded that although the tourist accommodation industry in the region is perceived as highly competitive in terms of strengths and opportunities; the industry has not been able to position itself in the market in competitive terms, given the lack of investment, innovation, and integrated plans for enabling a differentiated tourism with a comprehensive offer. Science and technology have not been precisely decisive elements to enhance the sector, since its practice is mainly focused on empirical knowledge.

Key words: tourism, competitive forces, lodging industry.

INTRODUCCIÓN

Un estudio organizacional en el campo de las ciencias sociales amerita su abordaje desde la concepción de ciencia, para comprender los cambios paradigmáticos a los cuales permanentemente se enfrentan. Las transitoriedades por las que atraviesan los paradigmas dan cuenta que si algo en la

ciencia no es estable producto de la forma como se produce conocimiento y como se usa en el entorno de la realidad, mucho menos lo es la forma como las organizaciones se acomodan a su entorno.

Lo cierto es que el sector organizacional es un espacio donde cada vez y con más velocidad se enfrentan a cambios producto de cómo la ciencia y la tecnología avanzan en el mundo global, pues asistimos tal y como lo plantea Martínez (2009) a un cambio de era donde la complejidad de los hechos y acciones son lo determinante, donde la ciencia convencional agonizante ya no tiene cabida, pues no tiene argumentos para explicar la realidad fuera de su lógica lineal; es en este marco comprensivo que en esta investigación se mira la organización como un fenómeno que evoluciona y se transforma.

Cuando una organización centra sus esfuerzos por realizar una correcta y eficiente formulación estratégica, es ineludible no relacionarla con su entorno. Si bien el entorno que rodea a una empresa es amplio, los focos de atención deben direccionarse hacia la industria y los establecimientos que convergen en ella (Porter, 2006). Es necesario estudiar la estructura de una industria teniendo en cuenta que, es la estructura la que configura las reglas del juego y pone en manifiesto las estrategias que puede accionar el ente organizacional.

De acuerdo con Porter (2006), las características estructurales de una industria es la que define que tan intensa es una fuerza competitiva, es por ello que, toda organización tiene como objetivo lograr una posición estratégica en la industria, con el propósito de defenderse de las fuerzas o aprovechar las ventajas que se propicien.

Dicho lo anterior, este trabajo se centra en el estudio y análisis de las Fuerzas Competitivas de la industria de alojamiento turístico del Golfo de Morrosquillo en el Departamento de Sucre, a partir de la realidad que nos presenta la ciencia y la tecnología. Este estudio surge de la necesidad en analizar una parte del ambiente que rodea a cada uno de los establecimientos que hacen parte de esta industria, a fin de, generar una literatura que fundamente los procesos de direccionamiento y formulación estratégica que se pueden desarrollar en la industria. Por otra parte, son los establecimientos de alojamiento turísticos, quienes dan soporte a las actividades turísticas en la zona, la cual se caracteriza porque la mayor parte de la oferta turística está concentrada en este tipo de establecimientos.

Este trabajo está estructurado de la siguiente manera; en la primera parte se presentan los postulados de Michel Porter sobre las Fuerzas

Competitivas de la industria, teniendo en cuenta que, para efectos de esta investigación, el estudio de las fuerzas de la industria se realizó teniendo en cuenta sus aportes. Una segunda parte, contempla la exposición de los métodos investigativos empleados en el trabajo. En un tercer momento, se abre paso a la discusión de los resultados obtenidos, para finalmente exponer las conclusiones y recomendaciones hechas a partir del acercamiento al objeto de estudio.

Se espera que esta investigación sea un acercamiento hacia la medición de la competitividad de una industria que está inmersa en un sector que, gracias a su naturaleza, goza de una gran transversalidad. Por esa razón, es necesario contar con los conocimientos necesarios sobre la industria y el sector, para que desde la gestión pública se formulen acciones y políticas que vayan en concordancia a las características del destino turístico y pueda ser potenciado a partir de lo que la ciencia y la tecnología aporta al conocimiento.

LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE LA INDUSTRIA

De acuerdo con la adaptabilidad teórica de la temática y las condiciones –organizacionales y geográficas– del objeto de estudio, para efecto de este trabajo, se tomarán los aportes de Michael Porter. La competitividad de la industria está determinada por cinco fuerzas competitivas que, en conjunto dejan entrever el potencial rentable del sector. Identificar las fuerzas competitivas que predominan en la industria, es fundamental al momento de realizar la formulación estratégica de la organización. Las cinco fuerzas competitivas detectables en cualquier sector industrial, a nivel nacional e internacional, son las siguientes: entrada de nuevos competidores, riesgo de productos sustitutos, poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores y rivalidad entre los competidores actuales (Porter, 2006).

La primera fuerza competitiva, la entrada de nuevos competidores, aunque genera más capacidad a la industria, también acrecienta el deseo de tener una mayor participación en el mercado y obtención de gran parte de los recursos, sin embargo, la entrada de nuevos competidores a la industria está sujeta a las barreras de entrada y/o a la capacidad de reacción de las empresas existentes. De acuerdo con Porter (2006), las principales barreras contra la entrada de nuevos competidores son: *las economías de escala*, son una barrera de entrada en la medida que obliga a las nuevas empresas a realizar millonarias inversiones sin garantía de que las empresas establecidas no reaccionen a la defensiva; *diferenciación de los productos*,

es una barrera toda vez que las nuevas empresas se ven forzadas a realizar grandes inversiones para procurar la lealtad de los clientes de las empresas competidoras pero este esfuerzo genera incertidumbre, porque las inversiones en pro de la creación del buen nombre de la marca no son percibible; capital de inversión, cada vez que se requieran grandes inversiones y recursos para competir en la industria se crea una barrera de entrada, especialmente cuando se necesita inversión de capital para publicidad, investigación o desarrollo, sin tener en cuenta que se pueden propiciar riesgos o la inversión es irre recuperable.

Los costos cambiantes, en la circunstancia que los costos cambiantes sean excesivamente elevados, las nuevas empresas deben contar con mejoras considerables en los costos y en su desempeño, sí están interesadas en que el cliente los prefiera a ellos antes que a la competencia establecida; *canales de distribución*, teniendo en cuenta que los canales tradicionales de distribución están asociados con las empresas competidoras, las nuevas empresas se ven obligadas a persuadir a los distribuidores con tal de conseguir que sus productos sean tenidos en cuenta y *las políticas gubernamentales*, de todas las barreras de entrada ésta es la más importante. El gobierno por medio de políticas proteccionistas a la industria puede limitar y restringir el acceso a ésta, aplicando controles al momento de conceder licencias limitando el acceso a la materia prima. Por otro lado, la reacción de las empresas existentes genera una tensión en torno al ingreso de un nuevo competidor a la industria, lo que puede convertirse en una barrera de entrada, a tal punto de disuadir al prospecto competidor debido a la reacción negativa de las empresas establecidas (Porter, 2006).

La competencia de precios, las estrategias de publicitarias, los nuevos productos y la prestación de mejores servicios, son algunas de las tácticas que se desencadenan a partir de la rivalidad entre los competidores de la industria, segunda fuerza competitiva. Debido al deseo de ganar un mejor posicionamiento, las tácticas estratégicas de una empresa repercuten en otras, generando escenarios de lucha para contrarrestarlas, es decir, las empresas en una industria son mutuamente dependientes. La competencia de precios, se considera una táctica estratégica inestable que, trae consigo la tendencia de declinar la rentabilidad de toda la industria. Por su parte, las estrategias publicitarias aumentan el nivel de diferenciación de los productos en la industria que en últimas beneficia a todos. Como idea general y universal, las empresas de una industria constantemente compiten con las industrias que fabrican productos similares. El efecto de los productos sus-

titutos, tercera fuerza competitiva, recae sobre el rendimiento prospectivo del sector, al imponer un tope máximo de precios a partir de cual se percibe rentabilidad. La búsqueda y el descubrimiento de productos sustitutos implican comparar aquellos que realicen la misma función que el ofrecido por la industria, en todo caso, para mitigar el efecto que producen los productos sustitutos, es necesario que la industria en su totalidad trabaje conjuntamente mediante acciones colaborativas (Porter, 2006).

Reducción de precios, exigencia en la calidad o mejor servicio, son algunas de las demandas que denota una clara competencia entre los clientes y la industria. El poder de negociación del cliente, cuarta fuerza competitiva, estará sujeto a las características del mercado y al valor relativo de la compra. Sin embargo, para que un grupo de clientes sea considerados como influyente en la industria deben cumplir con las siguientes características: comprar grandes volúmenes en relación a las ventas del proveedor, los productos que compra deben representar una parte de las adquisiciones que efectúa, los productos adquiridos son estándar o diferenciados, mayor poder de negociación, sí se presentan costos cambiantes, obtención de bajas utilidades, amenazas contra la integración hacia atrás, productos a comprar influyen en la calidad de los productos y servicios ofrecido y contar con toda la información. Finalmente, cada vez que los proveedores amenacen con aumentar los precios o reducir la calidad de los productos y servicios que ofrecen, están ejerciendo su poder de negociación –poder de negociación de los proveedores, quinta fuerza competitiva–. Tener proveedores con un poder de negociación alto pone en riesgo la rentabilidad de una industria que, estratégicamente es incapaz de redimir el incremento presentado en los costos a través de sus precios. Sin embargo, al igual que los clientes, para considera un grupo de proveedores con gran poder de influencia en la industria debe cumplir con las siguientes condiciones: no competir con productos sustitutos, la industria no le presenta un cliente importante, producto suministrado esencial para la empresa del cliente, productos diferenciados o con costos cambiantes y amenaza con la integración vertical (Porter, 2006).

MATERIALES Y MÉTODOS

Inicialmente, para conocer a profundidad el entorno de la industria de alojamiento turístico en el Golfo de Morrosquillo, se recurrió a una revisión bibliográfica de las variables que interactúan en su entorno, con lo que se pudo recopilar información sobre la industria y el área geográfica de estudio. La información obtenida se procesó, teniendo como resultado un diag-

nostico general de la industria de alojamiento en la zona. Posteriormente, con el ánimo de estudiar y analizar las Fuerzas Competitivas de la Industria, y teniendo en cuenta los aportes de Michael Porter, se formularon una serie de preguntas que apuntaron a cada una de las fuerzas propuestas. El instrumento de recopilación de la información se realizó bajo el enfoque cuantitativo, otorgando una escala valorativa para cada una de las variables perteneciente a las fuerzas competitivas, en total, se formularon 29 preguntas.

Hay que resaltar que, el instrumento de recopilación de la información, en un primer momento, fue validado por medio de la consulta y el juicio de expertos en temas relacionados con el turismo, gestión organizacional, investigación de mercados, competitividad y estrategias. En un segundo momento, se llevó a cabo un estudio piloto con un porcentaje de la muestra estadísticamente seleccionada, los resultados obtenidos se procesaron de acuerdo con la escala de medición de fiabilidad, Alpha de Cronbach, y se concluyó que, el instrumento era adecuado en su estructura interna y, por tanto, arrojará resultados confiables.

La muestra se calculó con base a la técnica de muestreo aleatorio simple, y se tuvieron en cuenta los siguientes elementos para el cálculo de la muestra, población 98 establecimientos, la población se segmentó teniendo en cuenta los siguientes criterios "establecimientos de alojamiento con registro mercantil activo a 2015" y "establecimientos de difícil acceso" dadas las condiciones de la oferta en la zona; nivel de confianza del 95%; error máximo 7.5%; probabilidad p y q del 93% y 7% respectivamente, lo anterior se estableció previamente con ayuda del estudio piloto, por lo que, a juicio propio, se escogió una variable.

La aplicación del instrumento de recopilación de la información tuvo lugar en los municipios de Santiago de Tolú, Coveñas y San Onofre, entidades municipales pertenecientes al Golfo de Morrosquillo, en donde se dirigió a cada uno de los establecimientos de alojamiento seleccionados mediante el método de selección coordinado negativo.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS A LA LUZ DE LA REALIDAD ESTUDIADA

Entrada de nuevos competidores

El ingreso de nuevos competidores a la industria de alojamiento del Golfo de Morrosquillo se obstaculiza toda vez que tener un establecimiento requiere una alta inversión. Por ejemplo, es necesario, entre otros, comprar o arrendar un terreno, el cual por cuenta de las características del destino tienen un costo elevado, en especial los ubicados frente al mar. De igual

forma, para el desarrollo de las actividades de los establecimientos, es necesario tener un gran capital, para la compra de los enseres e insumos.

Aunque a lo largo de todo el Golfo de Morrosquillo existe una gran variedad de establecimientos de alojamiento, los cuales pueden satisfacer la relación costo-beneficios de los turistas, en la industria hay establecimientos que han logrado posicionarse gracias a su infraestructura física y a los servicios que ofrecen, por lo que la diferenciación de los servicios que estos establecimientos ofrecen, se convierten en una barrera de entrada al nuevo competidor, el cual debe ofrecer un servicio que sea capaz de competir con otros establecimientos y pueda asegurar su sostenibilidad en el tiempo.

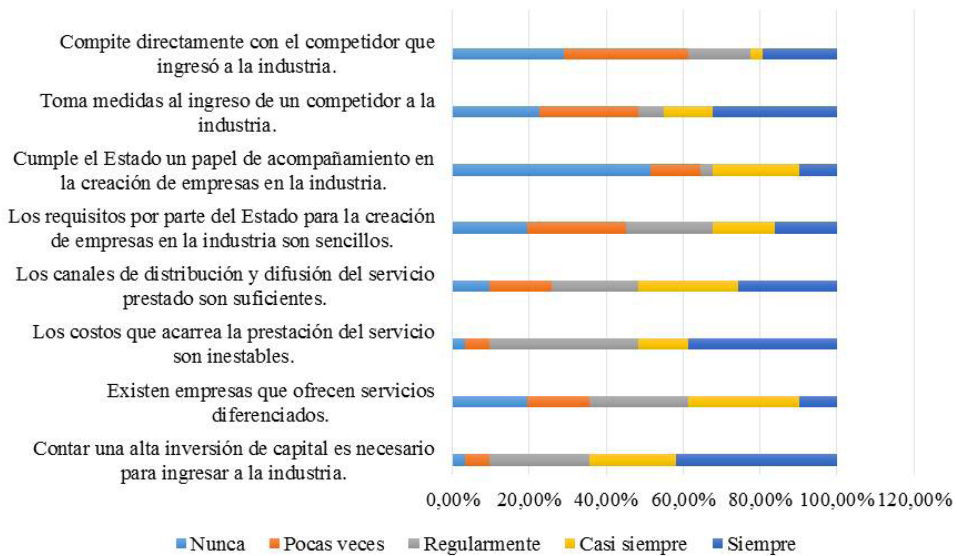


Tabla 1. Barreras de entradas a la industria de alojamiento turístico del Golfo de Morrosquillo.

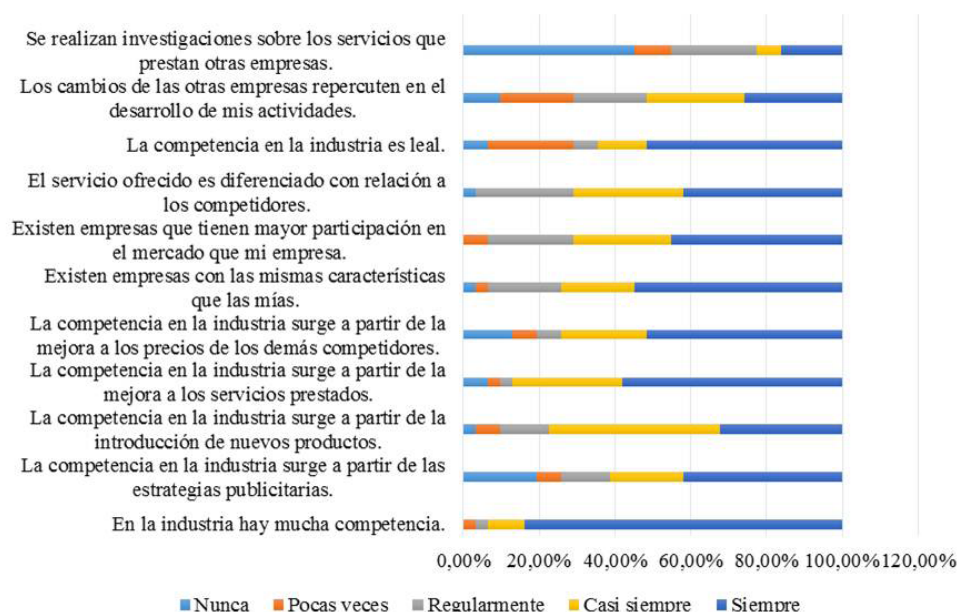
Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, los requisitos y el acompañamiento del Estado para la constitución de una empresa suelen ser una barrera de entrada para los nuevos competidores. De acuerdo con los empresarios de la industria de alojamiento del Golfo de Morrosquillo, el proceso de constitución es tedioso, ya que demanda una extensa serie de requerimientos, lo cual, por ausencia del acompañamiento de los organismos gubernamentales, se cometen errores al momento de diligenciar la documentación e incluso, algunos establecimientos por cuenta de lo anterior, inician sus actividades en

la informalidad.

Rivalidad entre competidores actuales

La competencia, es un factor clave a tener en cuenta al momento de ingresar a la industria de alojamiento del Golfo de Morrosquillo. En toda la extensión geográfica del golfo, se asientan una gran cantidad y variedad de establecimientos que, están dispuesto a llamar la atención de los turistas



en especial en las temporadas bajas, donde la ocupación hotelera no llega al 20%.

Tabla 2. Rivalidad entre los competidores de la industria de alojamiento turístico del Golfo de Morrosquillo.

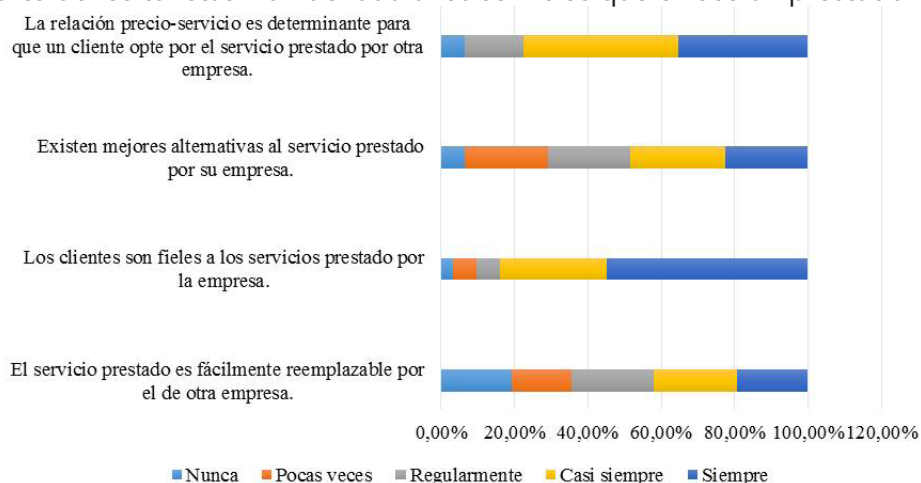
Fuente: Elaboración propia.

Si bien la competencia en la industria es muy fuerte, los empresarios aseguran que no compiten directamente con el nuevo competidor que ingresó, sino con los establecimientos clandestinos que han surgido como alternativa de ingreso económico para las familias menos favorecidas, que han acondicionado sus hogares para prestar un servicio de alojamiento en malas condiciones de calidad y salubridad, pero que en algunas ocasiones satisface los requerimientos de los turistas.

Productos sustitutos

Los productos sustitutos en la industria de alojamiento del Golfo de Morrosquillo son muy frecuentes, como se ha venido diciendo, la competencia es muy fuerte en términos de variedad y cantidad, en donde hay que tener en cuenta que el servicio que prestan los establecimientos clandestinos también son una opción de sustitución para los turistas.

Existen opiniones encontradas por parte de los empresarios, hay quienes creen que los servicios que ofrecen son difíciles de sustituir y otros que, consideran que casi siempre es posible sustituirlo. A pesar que existen muchas posibilidades para sustituir los servicios que prestan un determinado establecimiento por otro, existe un significativo grado de fidelidad por parte de los turistas. La fidelidad a los servicios que ofrece un prestador tu-



ístico emanada de la satisfacción que ha tenido, de la confianza y cercanía relacional con los dueños o administradores del lugar.

Tabla 3. Percepción de los productos sustitutos de la industria de alojamiento turístico del Golfo de Morrosquillo.

Fuente: Elaboración propia.

El turista que llega al Golfo de Morrosquillo tiene un abanico de opciones para su estadía y los empresarios son consciente que, así como el turista tiene la posibilidad de elegir entre los diferentes establecimientos de acuerdo a sus gusto y preferencias, el empresariado puede adaptarse a las necesidades de estos, en donde la relación precio-servicio juegan un papel fundamental al momento de condicionar la elección de los turistas.

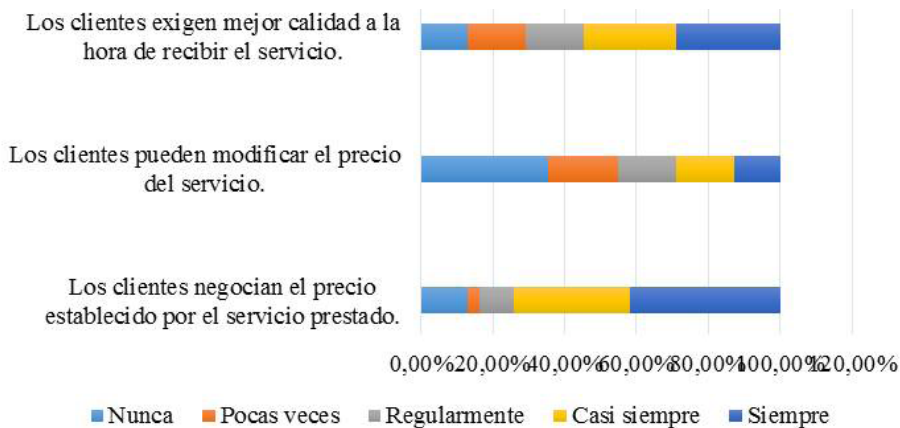
Con lo anterior, se demuestra que las estrategias de precio son las más utilizadas, sin importar las condiciones físicas del establecimiento, la

puesta en marcha de esta estrategia promueve una relación ganar-ganar, gana el establecimiento con el turista y el turista se aloja en un lugar que cumpla con sus expectativas mínimas.

Negociación con los clientes

Es usual que los clientes entren a negociar el precio que pagarían por el producto-servicio que les gustaría obtener. En la industria de alojamiento del Golfo de Morrosquillo, es un patrón en los turistas negociar el precio que los establecimientos tienen determinados por los servicios que ofrecen. Sin embargo, en muy pocas ocasiones los turistas pueden modificar el precio y esto teniendo en cuenta que, en las temporadas altas la demanda y la oferta suelen equilibrarse y las opciones para los turistas se disminuyen, los prestadores turísticos suelen establecer sus precios con relación a los otros establecimientos y de esta manera estar en competencia.

Los clientes solo tienen el poder de negociar el precio del servicio cuando buscan acceder a él en temporadas bajas, en donde la oferta ho-



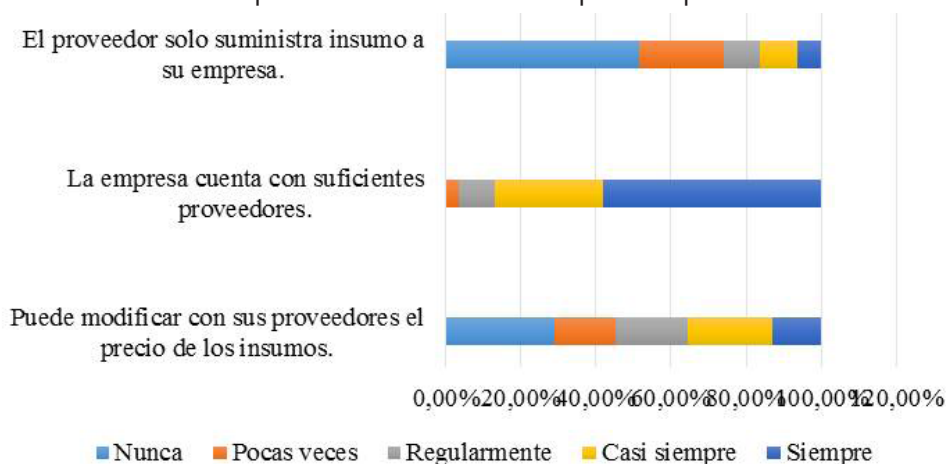
telera está cerca del 90% de disponibilidad, o cuando el turista visita al destino en numerosos grupos de personas.

Tabla 4. Negociación con los clientes de la industria de alojamiento turístico del Golfo de Morrosquillo.

Fuente: Elaboración propia.

Con la gran variedad de establecimientos que existen en el golfo, los clientes cada vez son más exigentes a la hora de recibir el servicio con calidad, que cumpla con las expectativas y contribuyan a la generación de satisfacción durante su periodo vacacional. Muchos de los prestadores turísticos se han adaptado a estas exigencias y han mejorado, sustancialmen-

te, las condiciones del servicio que prestan, minimizando las situaciones en donde el turista al momento de recibir el servicio, exigen mejor calidad. Lo anterior es una tendencia que se ha extendido entre todos los turistas que visitan el Golfo de Morrosquillo, los cuales ponen a disposición una gran cantidad de dinero para recibir un servicio que cumpla con la satisfacción



de sus gustos y preferencias.

Negociación con los proveedores

Tabla 4. Negociación con los proveedores de la industria de alojamiento turístico del Golfo de Morrosquillo.

Fuente: Elaboración propia.

La negociación con los proveedores de los establecimientos que hacen parte de la industria de alojamiento de Golfo de Morrosquillo genera una serie de opiniones encontradas, hay empresarios que pueden negociar el precio final de los insumos hasta el punto de cambiar el precio que los proveedores han establecido, mientras que, otros empresarios aseguran que los proveedores no han otorgado la facilidad de negociar y modificar el precio. Aun así, los establecimientos cuentan con los proveedores necesarios para abastecerse y asegurar el continuo flujo de insumos que les permita prestar sus servicios, por lo que no habría problemas relacionados con el desabastecimiento, a menos que, se presenten situaciones aisladas que repercutirían negativamente en los proveedores, como el cese de actividades por parte de los camioneros o desastres naturales, los cuales impediría la entrega a tiempo de los insumos.

Los proveedores de esta industria por lo general suelen abastecer a

los mismos establecimientos, por lo que no se podría hablar de insumos exclusivos para cada operador turístico, este hecho explica por qué muchos de los proveedores acceden a la modificación de los precios, en donde la compensación por los descuentos hechos a un establecimiento, se recupera en la venta programada con otro establecimiento.

CONCLUSIONES

Las fuerzas competitivas de la industria de alojamiento turístico del Golfo de Morrosquillo develaron el atractivo de la industria para los inversionistas, así como las oportunidades de mejorar desde el punto de vista estructural. De acuerdo con el análisis, el Estado, si bien está cumpliendo el papel de promotor en la creación de empresas en la industria, su función de brindar acompañamiento a los emprendedores es escasa, teniendo en cuenta que para los empresarios el proceso de constitución es tedioso y demorado. Por otro lado, otras barreras de entrada denotan que, es necesario realizar una alta inversión de capital para ingresar a la industria turística en la región.

Esta industria en el Departamento de Sucre se caracteriza por su alta competencia, como consecuencia de las diferentes opciones que los establecimientos ponen a disposición de los turistas, a pesar que poco han echado mano de la ciencia y la tecnología para su puesta en marcha. La competencia puede ser una barrera de entrada para los nuevos competidores quienes, por temor a perder su inversión, pueden reconsiderar la opción de invertir en la industria. La misma dinámica y naturaleza de la industria de alojamiento turístico ha propiciado escenarios en donde los productos sustitutos juegan protagonismo entre los turistas a la hora de establecer la relación costo-beneficio, por esa razón, muchos de los establecimientos recurren a las estrategias de precio como acción para unirse a la competencia y asegurar su sostenibilidad económica y temporal. Sin embargo, los turistas también tienen como opción, los establecimientos clandestinos, los cuales, aunque no ofrecen un servicio de calidad, en algunas cosas puede llegar a cumplir con las expectativas del cliente.

Es pertinente recomendar que, se propicien escenarios llamativos para la inversión en el golfo, y solo mejorando las condiciones del destino turístico, se puede abonar a la mejora estructural del mismo. Aunque el Golfo de Morrosquillo, como destino turístico, y su oferta de hospedajes de alojamientos, como plataforma principal de desarrollo y empleo, reúnen todas las características y condiciones necesarias para posicionar a nivel nacional e internacional y competir con otros destinos nacional que, dadas

las condiciones de desarrollo, han sido casos exitosos.

Por lo anterior, es fundamental el papel del Estado en estricta relación con la industria hotelera para promover el desarrollo estratégico de este sector y la zona turística para mejorar su oferta en términos organizacionales, competitivos y de formación de capital humano teniendo en cuenta que los fundamentos de la ciencia y la tecnología; puesto que estos no han sido precisamente los elementos determinantes para potenciar el sector, dado que su práctica fundamentalmente se centra en el conocimiento empírico y en el criterio clientelar de las relaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaldía de Coveñas. (2012). *Plan de Desarrollo Coveñas 2012-2015*. Coveñas.
- Alcaldía de San Onofre. (2012). *Plan de Desarrollo San Onofre 2012-2015*. San Onofre.
- Alcaldía de Santiago de Tolú. (2012). *Plan de Desarrollo de Santiago de Tolú*. Santiago de Tolú.
- Cámara de Comercio de Sincelejo. (2015). *Base de datos establecimientos de alojamiento*. Sincelejo, Sucre, Colombia.
- Fondo de promoción turística, Gobernación de Sucre. (2011). *Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de Sucre*. Sincelejo.
- Gaceta Departamental de Sucre. (2012). *Plan Departamental de Desarrollo de Sucre 2012-2015*. Sincelejo: Gaceta Departamental de Sucre.
- Lastre Sierra, H. E y Zirit Trejo, G (2016). *Análisis estratégico y competitivo de la industria de alojamiento turístico. Caso: Golfo de Morrosquillo, Departamento de Sucre*. Sincelejo.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2013). *Perfil Económico: Departamento de Sucre*. Bogotá D.C.
- Martínez Miguélez, Miguel (2009). *La nueva ciencia. Su desafío, lógica y método*. Editorial Trillas, México.
- Observatorio del Caribe Colombiano, Cámara de Comercio de Sincelejo y Universidad de Sucre. (2008). *Plan Regional de Competitividad del Departamento de Sucre*. Informe 5. Sincelejo.
- Porter, M. E. (2006). *Competitive strategy*. The Free Press.