

TESIS DE GRADO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

TEMA:

Análisis de la competitividad hotelera de Cartagena dentro de los objetivos transversales del Plan Regional de Competitividad 2008-2032, en los Mipyme del Centro y Bocagrande.

POSTULANTES
SANDRA AVILEZ PERDOMO
JONATHAN NARANJO TERÁN

AÑO 2014

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	6
1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	8
1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	10
2. OBJETIVOS	11
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	11
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
3. JUSTIFICACIÓN	12
4. MARCO REFERENCIAL	14
4.1. ANTECEDENTES	14
4.2. MARCO TEÓRICO.....	18
4.2.1. La inversión en la economía.....	18
4.2.2. Competitividad y tecnología.....	19
4.3. MARCO CONCEPTUAL.....	20
5. DISEÑO METODOLÓGICO	23
5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.	23
5.2. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.	23
5.2.1. Fuentes de información primaria y secundaria.....	23
5.2.2. Delimitación – Población de Estudio y muestra.	24
5.2.3. Instrumentos de recolección de información.....	24
6. OPERACIONALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	25
6.1. VARIABLES	25
7. CLIMA DE NEGOCIOS HOTELERO MIPYME; SITUACIÓN DE AMBIENTES PARA EL NEGOCIO, INVERSIÓN Y PRACTICAS QUE FACILITEN CONDICIONES LOCALES PARA EL SECTOR.	26
7.1. CREACIÓN Y PROMOCIÓN DE AMBIENTES PROPICIOS PARA LOS NEGOCIOS Y LA ATRACCIÓN DE LA INVERSIÓN.	30
8. EVALUACIÓN DEL CLIMA DE NEGOCIOS HOTELERO; CULTURA EMPRESARIAL INNOVADORA Y ESTADO DEL CRÉDITO PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR HOTELERO MIPYME.	34
8.1. ESTADO DE LA INNOVACIÓN EN LOS HOTELES.....	34

8.2. ESTADO DE LA TECNOLOGÍA EN LOS HOTELES MIPYME.	36
8.3. ESTADO DEL IMPULSO DEL DESARROLLO DEL CRÉDITO Y DEL MICROCRÉDITO COMO APALANCADOR DEL DESARROLLO EN LOS HOTELES.	38
9. ESTADO DE LA PROMOCIÓN DE LA FORMACIÓN DE TALENTO HUMANO CON HABILIDADES RELACIONADAS CON EL SECTOR HOTELERO MIPYME Y RESULTADOS.....	43
10. CONCLUSIONES.....	54
11. RECOMENDACIONES.....	56
BIBLIOGRAFÍA.....	57
ANEXO.....	59

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación Doing Business 2013: Cartagena vs otras ciudades.	26
Tabla 2. Área aprobada para la construcción en Cartagena según destino, 2012-2013.	29
Tabla 3. Evolución de instituciones financieras totales y de microcrédito en Cartagena. 2006-2012.	37
Tabla 4. Datos estadísticos del sector hotelero en Cartagena.	42
Tabla 5. Contraste entre las principales áreas ocupacionales capacitadas, detectadas, de interés y con disposición a capacitarse.	45
Tabla 6. Caracterización de los perfiles ocupacionales del sector hotelero.	47
Tabla 7. Programas de formación para el trabajo con pertinencia para el sector hotelero ofertados de Cartagena, en el año 2009.	49
Tabla 8. Análisis de la oferta educativa en el año 2009 en el sector hotelero - niveles técnico y tecnológico, excluido SENA.	50
Tabla 9. Programas de formación titulada SENA – Regional Bolívar 2009, relacionados con el sector hotelero.	52

LISTA DE GRÁFICOS.

Grafico 1. Percepción condiciones para creación de hotel.	26
Grafico 2. Tiempo invertido para poner en marcha el hotel.	28
Grafico 3. Número de trabajadores que dominan otra lengua.	30
Grafico 4. Tipo de formación de personal del hotel.	31
Grafico 5. Sistema de información en el hotel.	33
Grafico 6. Programa de capacitación en el hotel.	34
Grafico 7. Tenencia de conexión inalámbrica en el hotel.	35
Grafico 8. Tenencia de página web.	36
Grafico 9. Tenencia de microcrédito.	38
Grafico 10. Participación del hotel en rueda de negocios.	39
Grafico 11. Afiliación de hotel a algún gremio.	40
Grafico 12. Gremio al que pertenece el Hotel.	41

INTRODUCCIÓN

En el año 2008 la Comisión Regional de Competitividad de Bolívar y Cartagena¹ diseñó el Plan Regional de Competitividad 2008-2032, bajo los lineamientos del Gobierno Nacional y el apoyo del Ministerio de Industria y Comercio. Este plan tuvo en cuenta una visión unificada para la ciudad y el departamento basada en el desarrollo de sectores estratégicos y factores transversales asociados a infraestructura, al clima de negocios, formación del talento humano y promoción de la ciencia y tecnología. Dentro de los sectores estratégicos se incluyó el sector turístico, con toda la cadena productiva que este abarca. Los objetivos transversales que se definieron en el plan fueron: 1. Creación de ambientes propicios para los negocios y la atracción de inversión, 2. La formalización empresarial, el empleo y la transformación de las estructuras empresariales, 3. Promoción de la formación de talento humano con habilidades enfocadas en las apuestas productivas y 4. Desarrollo del distrito tecnológico de Cartagena y Bolívar que integre centros de investigación y tecnología aplicada en los sectores definidos y orientados a la excelencia².

En este trabajo se presenta un análisis de la competitividad en los hoteles (mipymes) del Centro Histórico y Bocagrande de la ciudad de Cartagena enmarcada en los objetivos transversales 1 y 3 (1. Creación de ambientes propicios para los negocios y la atracción de inversión y 3. Promoción de la formación de talento humano con habilidades enfocadas en las apuestas productivas) del plan regional de competitividad 2008-2032. Para la realización del mismo se aplicaron unas encuestas a hoteles del sector micro y pequeño, del Centro y Bocagrande, esta información se tabuló y se analiza por medio de gráficos y cuadros.

En la primera parte se estudia la situación del ambiente para el negocio hotelero, la inversión y la facilidad de la creación de hoteles en el Centro y Bocagrande de los distintos actores del sector. Posteriormente se evalúa el clima de negocios hotelero, teniendo en cuenta la cultura empresarial innovadora y el estado del crédito y del microcrédito para el desarrollo del sector.

Por último se examina el estado en que se encuentra la ciudad de Cartagena en cuanto a la promoción de la formación de talento humano con habilidades

¹ Esta Comisión estuvo conformada por la Gobernación de Bolívar, Alcaldía Mayor de Cartagena, Cámara de Comercio de Cartagena, Cámara de Comercio de Magangué, SENA, Universidad de Cartagena, Universidad Tecnológica de Bolívar, Universidad del SINU, ANDI, ACOPI, FENALCO, Corporación Turismo Cartagena de Indias y CARDIQUE y 35 empresas de distintos sectores productivos de la ciudad.

² Plan Regional de Competitividad 2008-2032, Primera versión. Comisión regional de competitividad de Cartagena y Bolívar. Ministerio de Industria y Comercio, 2008.

relacionadas con el sector hotelero. Lo cual es importante dentro del Plan Regional de Competitividad, ya que se espera que con unas políticas educativas adecuadas, se mejore la inserción laboral de las personas de la ciudad al sector turístico, con una educación que sea pertinente y que se ajuste a las necesidades del sector turístico en toda su cadena de valor.

1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Cartagena es una de las ciudades más apetecidas de Colombia, principalmente por su historia (Patrimonio Cultural de la Humanidad), la ciudad cuenta con las condiciones propicias para realizar negocios, invertir, descansar y divertirse.

Por lo anterior, el turismo tiene mucha importancia para la ciudad. De igual forma es un destino interesante para las personas de otros países. Cifras del Sistema de Información Turística (Situr) indican que el año 2012 Cartagena fue visitada por 206.000 extranjeros, frente a 177.000 en el 2011. Lo anterior muestra que hubo un incremento fue del 15,9 por ciento. Mientras que la llegada de viajeros extranjeros en Colombia creció un 7 por ciento, para la ciudad se duplicó.

Cartagena de Indias tiene claras ventajas comparativas por la diversidad de su oferta de servicios de disfrute y descanso, no alcanza parámetros competitivos que le permitan estar a la altura de algunas ciudades del mundo y aunque se ha dado un auge en los últimos años, en la llegada de turistas extranjeros, la ciudad no aparece entre las 20 ciudades más visitadas del mundo y sus cifras de visitantes distan mucho de los millones de visitantes que en el año 2013 llegó a ciudades como Los Ángeles o Barcelona³. Se debe también a la actividad turística, no solo de la ciudad sino del país, sigue opacada por factores internos de violencia, e inseguridad que no permiten su pleno desarrollo.

En el clúster del turismo en la ciudad, es vital que todos los eslabones de la cadena productiva que lo conforman, estén en las mejores condiciones y con altos niveles de competitividad. Uno de estos eslabones es el sector hotelero, el cual es vital para todo el sector turístico en la medida que determina en gran parte la llegada del número de visitantes y el número de días que permanezcan en la ciudad.

Si bien la ocupación hotelera en la ciudad de Cartagena es bastante buena, y se posiciona como la tercera ciudad, después de Bogotá (84,3%) y San Andrés (81,4%), con la mayor ocupación hotelera del país, con un índice del 80,7% para 2012 en temporada alta, el sector hotelero presenta rezagos importantes incluso frente a ciudades como Quito, Lima, Buenos Aires, entre otras. La falta de competitividad del sector hotelero en la ciudad se refleja en el alto costo de sus tarifas. Esto ha generado en los últimos años surja un auge de hostales que

3

Wikipedia.

En:

http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo#Las_ciudades_m.C3.A1s_visitadas_del_mundo

presentan precios de alojamiento más bajos que los hoteles, (aún así los precios de alojamiento de estos resultan más costosos que hostales de otras ciudades de Colombia y de Sur América). Estos hostales ya compiten con el sector hotelero que para la temporada alta, estos hostales tenían una ocupación del 100%, mientras que los hoteles tenían una ocupación del 85%.

Si la situación de competitividad de los hoteles de la ciudad, sobre todo de los micro, pequeños y medianos no mejora, se encontraran en desventaja frente a los hostales y fomentaran la apertura de más de estos sitios, los cuales tienen entre su nicho de mercado a los llamados “mochileros” Pero más grave que esto es que, se desviara la demanda de los turistas al sector informal e ilegal de apartamentos amoblados ubicados en la zona turística de la ciudad.

Las condiciones que se están dando en la ciudad, con el creciente aumento de pasajeros aéreos nacionales e internacionales, el arribo de cruceros y la realización de más eventos de todo tipo, no están generando los impactos esperados en el empleo, la generación de ingresos y la sostenibilidad del turismo a largo plazo en la ciudad, dado que el sector hotelero se encuentra en un estancamiento de su competitividad.

Es así como los resultados arrojados por la actividad turística, y que se ven reflejado en cierta parte en la generación de empleo, se han venido deteriorando; en el año 2007 por cada habitación disponible se generaron 1.25 empleos directos y para el año 2011 fue de 1.03. Para la ciudad de Cartagena es muy importante su sector hotelero en la generación de empleo. Tanto es así que el Hotel Decamerón ocupo el 7° lugar dentro de las 100 empresas que más emplean en la ciudad, con más de 900 empleados. Además de este hotel, en el listado de las 100 empresas que mayores empleados tienen, están cuatro hoteles más⁴.

Cartagena, cuenta con un gran potencial para explotar su sector turístico y en la medida que el país mejore las condiciones de seguridad, de violencia y de inversión extranjera, aumentaran cada vez más sus visitantes por lo que debe tener un sector hotelero preparado y competitivo para cuando esto ocurra. La ciudad cuenta con los factores que la diferencian; la identidad cultural, la diversidad de atractivos y la armonía del entorno, pero su sector hotelero no está teniendo en cuenta el respeto al medio ambiente, la calidad de vida para los ciudadanos y está rezagado en cuanto a la calidad en los servicios y la constante innovación. Todo esto genera que los ingresos por turismo en la ciudad no tengan la dinámica esperada.

⁴ Empresas que generan confianza. 500 Compañías que crecen en Cartagena y Bolívar. Pág. 19 – 20. Documento en línea. En: http://issuu.com/eluniversal/docs/empresa_2012_nuevo?e=1040473/1720613

1.1.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Se ajustan los hoteles Mipymes del Centro y Bocagrande a los objetivos transversales del Plan Regional de Competitividad 2008-2032?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la competitividad hotelera de Cartagena dentro de los objetivos transversales del Plan Regional de Competitividad 2008-2032, en los Mipyme del Centro y Bocagrande.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el estado del clima de negocios hotelero Mipyme del Centro y Bocagrande, teniendo en cuenta la situación de ambientes propicios para el negocio hotelero, la atracción de la inversión y las practicas que faciliten las condiciones locales para el negocio.
- Evaluar el clima de negocios hotelero teniendo en cuenta la cultura empresarial innovadora y el estado del crédito y el microcrédito para el desarrollo del sector hotelero mipyme.
- Examinar el estado de la promoción de la formación de talento humano con habilidades relacionadas con el sector hotelero Mipyme y sus resultados.

3. JUSTIFICACIÓN

En el Plan Regional de Competitividad 2008-2032, se reconoció al turismo como un sector potencializador de desarrollo económico en la ciudad de Cartagena, definiendo su vocación y enfocando sus esfuerzos para lograr una transformación económica y social e incrementar su competitividad. El sector turístico de la ciudad ha realizado esfuerzos importantes para aumentar su oferta de servicios turísticos a la vez que la ciudad se ha posicionado como un destino para eventos culturales, políticos y económicos no solo del continente sino del mundo. De lo anterior parte la necesidad de tener un conocimiento detallado y actualizado de la competitividad de toda la cadena productiva que intervienen en el sector, y dentro del cual se incluye el sector hotelero. La estructura hotelera es vital para tener un sector turístico competitivo y a la vanguardia de ciudades como Bogotá y Medellín, las cuales son las líderes en cuanto al número de visitantes extranjeros y locales.

El sector hotelero de la ciudad de Cartagena es la base de turismo de la ciudad. En los últimos años en la ciudad de Cartagena, ha existido una expansión del número de habitaciones para el turismo, la mayoría de estas hacen parte de un auge en la apertura de nuevos hoteles, incluso a las afueras del sector amurallado de la ciudad y de las playas y costas, en la zona sur oriental. La gran mayoría de nuevos hoteles son del sector micro y de pequeña y mediana empresa, por lo que es importante conocer como es su situación de competitividad a la luz de los objetivos transversales del Plan Regional de Competitividad 2008-2032, para poder diseñar estrategias que les permitan potenciar el turismo en la ciudad, lo cual traería más desarrollo económico para la ciudad vía aumento de demanda de servicios turísticos y mayor empleo en el sector.

Este trabajo es relevante, en virtud que se espera sea un aporte de la Facultad de Ciencias Económicas y del Programa de Administración de Empresas, con un análisis veraz y completo de la situación de competitividad de los hoteles micro y pymes del Centro y Bocagrande, siendo un documento guía y que pueda definir una hoja de ruta, con la participación de los empresarios, actores del sector y autoridades para consolidar este eslabón tan importante del sector Turismo de la ciudad y que pueda ser revisado periódicamente para estudios que abarquen la competitividad de todo el turismo en su conjunto o la competitividad de toda la actividad económica de la ciudad.

Este documento pretende complementar el Plan Regional de Competitividad 2008-2032, centrandose en una parte del sector turístico, como lo es el sector hotelero, pero a la vez se enfoca en los micro y pequeñas hoteles, basando su análisis en los hoteles mipymes del Centro y Bocagrande de la ciudad de Cartagena, para evaluar cuál es la situación de los objetivos transversales que expone este Plan y si se han generado las condiciones para que estos objetivos se presenten y en

qué grado, para así poder definir prioridades y enfocar recursos que los consigan y sean eficaces.

A través del presente trabajo se busca mostrar a los estudiantes y egresados del Programa de Administración de Empresas, de que forma la Academia puede acercarse a problemáticas y situaciones de la actualidad de la ciudad de Cartagena y del país, para proponer soluciones o generar las inquietudes y análisis, que permitan generar acciones concretas para definir los planes de acción de las entidades Distritales y Nacionales.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. ANTECEDENTES

Se han realizado numerosos trabajos acerca del efecto de la tributación en la competitividad y productividad en las empresas. Sin embargo uno de los más completos es el realizado por Fedesarrollo titulado *El sistema tributario colombiano: impacto sobre la eficiencia y la competitividad*, el cual hace un análisis integral de la estructura tributaria del país. Varias de las conclusiones de este trabajo son: Un aumento de un punto porcentual en la tasa nominal de impuesto de renta reduce las inversiones en capital fijo en 0,7%, mientras que la inversión en maquinaria y equipo cae 1%. Puesto en otros términos, todo lo demás constante, la sobretasa del impuesto de renta está asociada a una reducción de 3,5% en la inversión en maquinaria y equipo.⁵

El trabajo compara en varios aspectos el sistema tributario colombiano con el de otros países latinoamericanos, resaltando que Colombia tiene una carga tributaria muy alta para el sector formal empresarial, un IVA complejo de administrar (dadas las numerosas tasas y tipos de exenciones) y los cambios en las leyes son demasiado frecuentes lo que crea una gran inestabilidad tributaria.

Los entes territoriales han creado sistemas impositivos con impuestos de pequeñas bases tributarias y numerosas tasas por impuesto. Se suma a esto la de arbitrariedad en el proceso de recolección. Se presenta además un problema con la excesiva discrecionalidad que tienen los municipios de gravar con distintas tasas diferentes actividades económicas⁶.

En cuanto a los estudios de la competitividad tributaria en la ciudad de Cartagena han sido limitados. Aun así se puede tomar como antecedente el trabajo realizado por la Cámara de Comercio de Cartagena a través del investigador Fernán Acosta (2003)⁷, el cual en su estudio *Competitividad Tributaria de Cartagena*, analiza la competitividad que presenta la ciudad de Cartagena en el aspecto tributario frente a otras ciudades de Colombia, con características similares (tamaño y puerto) y que utilizan a esta ciudad como puente para la movilización de sus productos o

⁵ Fedesarrollo, 2005, Pág. 2. Citado en *La competitividad tributaria empresarial de Cartagena de Indias. Análisis de eficiencia y productividad*. Observatorio del Caribe Colombiano, Cámara de Comercio de Cartagena. 2006. Pág. 15.

⁶ Fedesarrollo, 2005, pág. 3. Citado en *La competitividad tributaria empresarial de Cartagena de Indias. Análisis de eficiencia y productividad*. Observatorio del Caribe Colombiano, Cámara de Comercio de Cartagena. 2006. Pág. 16.

⁷ Acosta Fernan, *Competitividad Tributaria de Cartagena*. Cámara de comercio de Cartagena, Área de Investigaciones Económicas. Cartagena de Indias D.T. y C. 2003. 22 p.

materias primas (importaciones y exportaciones), comparando los resultados con los obtenidos en ciudades como Bogotá, Bucaramanga, Medellín, Cali y Barranquilla. Los principales hallazgos del estudio fueron:

En el impuesto de industria y comercio se ofrece una importante exoneración a aquellas empresas nuevas que creen mínimo 50 empleos, construyan parqueaderos en el centro histórico de la ciudad y empresas que construyan edificios destinados a la reubicación de vendedores ambulantes. Actividades de servicios como restaurantes y hotelería poseen tarifas bastantes competitivas con respecto al grupo de ciudades estudiadas, estas tarifas también deben ser reglamentadas para actividades industriales que poseen gran potencial exportador. La ciudad de Cartagena tiene una tarifa relativamente media para el impuesto predial unificado, situada por debajo de ciudades altamente productivas como Cali y Medellín, y en una relativa paridad con Bogotá y Barranquilla.

En estudio “La competitividad turística de Cartagena de Indias: análisis del destino y posicionamiento en el mercado⁸”, los autores presentan un análisis de la competitividad de Cartagena como destino turístico y de su posicionamiento en el mercado, intentando responder las preguntas sobre cómo abordar la competitividad del turismo, teniendo en cuenta el difuso límite entre destino, lugar y producto turístico, cuáles son los principales determinantes de la competitividad turística de Cartagena y los aspectos problemáticos en cada uno de ellos, qué tan competitiva se presenta Cartagena frente a sus principales competidores nacionales e internacionales, y cuáles son los retos que enfrenta la ciudad, teniendo en cuenta las tendencias de la actividad turística y el comportamiento de sus principales competidores.

A partir del examen de los determinantes de la competitividad del destino turístico de Cartagena, se encontró que las variables de mayor impacto, son las clasificadas como partes del factor de gestión del destino, relacionadas directamente con la capacidad de las autoridades distritales y de los empresarios. Las variables motrices se relacionan, en su mayoría, con actividades propias para el desarrollo de ventajas competitivas, entre ellas, la planeación con criterios de sostenibilidad, la innovación, la inteligencia competitiva, el uso de TIC, la calidad, la calificación de recurso humano, y las labores de promoción, comercialización y mercadeo. La diversificación y desarrollo de productos, así como la creación de una marca turística son clasificadas como variables dependientes, es decir, se encuentran fuertemente influenciadas y su comportamiento depende de las variables clasificadas en el factor gestión del destino.

⁸ Quintero P. Paola, Bernal M. Camila, Lopez B. Hector, La competitividad turística de Cartagena de Indias: análisis del destino y posicionamiento en el mercado. Serie de Estudios sobre la Competitividad de Cartagena, N°4. Observatorio del Caribe Colombiano, Cámara de Comercio de Cartagena. Cartagena D.T. y C. 2009. 120 p.

En este trabajo se concluye que en Cartagena no se evidencia un esfuerzo integral y colectivo por construir la competitividad, a pesar de que están en curso importantes acciones que apuntan hacia esa dirección como, por ejemplo, la labor de Proexport por contribuir con la promoción del destino en mercados internacionales prioritarios, la estrategia promocional (publicaciones, participación en ferias) del Fondo de Promoción Turística o las actividades que viene desarrollando la Corporación Turismo Cartagena de Indias⁹.

Para los autores del trabajo mencionado, la competitividad de Cartagena como destino turístico ha estado determinada por la deficiente ejecución de políticas y una escasa coordinación interinstitucional, más que por la ausencia de procesos de planeación. A partir de la revisión de los diagnósticos y planes que involucran el mejoramiento de la competitividad de Cartagena y de la observación de las condiciones actuales del destino, se evidencia una escasa incorporación de las estrategias que surgen de estos esfuerzos y la persistencia de aspectos identificados como problemáticos – gestión del destino, coordinación intersectorial, promoción y diferenciación del producto-. Es claro en este trabajo que tanto en las instituciones públicas como privadas, el compromiso con las políticas y la planeación turística es débil, lo que se debe, en parte, a la escasa participación de la comunidad en los procesos, a la atomización del sector o a la baja gobernabilidad de los actores sobre las estrategias planteadas. En efecto, los planes quedan como documentos técnicos, la planeación se reduce a un documento y pierde su dimensión y alcance como proceso.

El trabajo “Turismo y desarrollo en el Caribe colombiano”¹⁰, expone que el turismo es uno de los sectores económicos más dinámicos del mundo por la generación empleo, el aporte de divisas y su contribución al desarrollo regional. En Colombia, el Caribe se ha consolidado como la región turística por excelencia dado el atractivo de sus recursos y su trayectoria. Sin embargo, esta actividad no ha alcanzado un desarrollo comparable con el logrado por otros países. En consideración a las potencialidades del turismo como estrategia de desarrollo regional y a su elección como apuesta productiva prioritaria de los departamentos de la región, el objetivo de este documento fue revisar las políticas de turismo existentes en Colombia y su importancia en la economía, y determinar las acciones que se deben reforzar en la región Caribe para lograr el desarrollo de este sector. Se concluye que el turismo es una oportunidad para que el Caribe colombiano actúe de manera conjunta en la creación de una instancia regional que lidere la ejecución de los planes maestro de turismo existentes, en la puesta en

⁹ Ibid, pag 100.

¹⁰ Aguilera D. Maria, Bernal M. Camila, Quintero Puentes Paola. Turismo y desarrollo en el Caribe colombiano. Banco de la Republica. Centro de Estudios Economicos Regionales. Cartagena D.T. y C. 2006. 57 p.

marcha de un Centro de Innovación de Turismo y en el diseño e implementación de un sistema de información turístico.

4.2. MARCO TEÓRICO

4.2.1. La inversión en la economía.

Para la teoría económica la inversión es muy importante en cualquier economía, y es un componente de la demanda agregada que afecta directamente a la producción de un país o ciudad. Empíricamente se ha demostrado que cambios en la inversión de un sector de la economía están relacionados con los cambios en la producción de ese mismo sector. A menudo ciclos de recesión van acompañados de una caída de la inversión y ciclos de auge traen aumentos de la inversión. La relación entre la producción e inversión es entonces directamente proporcional y el nivel de inversión es un factor que explica en gran medida la evolución de los niveles de vida en el largo plazo.

Para los modelos de crecimiento económico más importantes, como los realizados por Solow y Swan (1956) y Ramsey-Cass-Koomans, (1928 -1965-1965) el papel de la acumulación de capital es fundamental para alcanzar un alto crecimiento económico en el largo plazo. De igual forma la acumulación de capital se da con un aumento de la inversión mayor a la tasa de depreciación.

Empíricamente los investigadores Bradford De Long y Lawrence Summers (1991), tomaron datos de 106 países para estimar la relación entre inversión y producción. Sus estimaciones encontraron que “cuando la inversión aumenta en tres puntos porcentuales (como proporción del PIB) durante un periodo relativamente largo de tiempo, se puede esperar -en promedio- un punto de crecimiento adicional por año en el PIB per cápita”

La teoría más conocida en economía para explicar la causalidad entre inversión y producción es la Teoría Neoclásica de la inversión, la cual expone que la demanda de la inversión de una empresa depende de la productividad marginal de capital (PmK), del costo del uso del capital (cK) y de la depreciación (D). Si PmK es mayor que la suma de cK y D , entonces la inversión aumenta, aumentando el stock de capital y como la producción depende de los factores de producción (capital, trabajo, entre otros), un aumento de la inversión genera aumentos en la producción.

4.2.2. Competitividad y tecnología.

Fagerberg analiza la evidencia empírica concerniente al comercio internacional en los principales países industrializados y observa que los que incrementan su participación de mercado también experimentan un mayor crecimiento de su productividad y capacidades tecnológicas¹¹. También concluye que lo más importante es la competencia basada en tecnología y no en precios, por lo que equiparar la competitividad internacional únicamente con base en indicadores de costos o precios unitarios relativos puede ser engañoso.

Varios análisis anteriores llegaron a la misma conclusión. Se reconoce que la competencia basada en precios tiene importancia en industrias que son intensivas en mano de obra, por ejemplo la del vestido. Sin embargo, a medida que avanza el proceso de desarrollo, también se puede esperar que los países diversifiquen sus exportaciones e incluyan productos con un mayor contenido tecnológico. En esta sección se analiza brevemente el papel fundamental de la tecnología en la competitividad de un país y en el proceso de desarrollo en general.

La tecnología tiene un papel fundamental en el proceso de desarrollo industrial pues, como señala Guerrieri, “el desarrollo industrial puede verse como una secuencia de transformación estructural dentro del sector manufacturero, impulsado por la tecnología y que contribuye al surgimiento de nuevos productos y sectores”

¹¹ J. Fagerberg, “Technology and Competitiveness”, Oxford Review of Economic Policy, vol. 12, núm. 3, 1996, pp. 39-51.

4.3. MARCO CONCEPTUAL

Competitividad. El Diccionario Oxford de Economía define la competitividad como “la capacidad para competir en los mercados de bienes o servicios.¹² Para encontrar el sentido del término competitividad es preciso aclarar en qué ámbito se aplica: empresas, industrias, regiones o países. El significado de la competitividad de una empresa se deriva de su ventaja competitiva en los métodos de producción y organización (precio y calidad del producto final) frente a sus competidores específicos. Así, la pérdida de competitividad se traduciría en una baja en las ventas, menor participación de mercado y, finalmente, el cierre de la planta¹³.

En el ámbito industrial, una industria es el conjunto de empresas que se dedican a actividades económicas similares, por lo que lo antes dicho se aplica también en la esfera industrial, en que la competitividad se deriva de una productividad superior, enfrentando costos menores a los de sus rivales internacionales en la misma actividad o mediante la capacidad de ofrecer productos con un valor más elevado. De acuerdo con esa definición de industria, se infiere que la competitividad de ésta es el resultado, en gran medida, de la competitividad de empresas individuales, pero al mismo tiempo la competitividad de las empresas se incrementa por el ambiente competitivo prevaleciente en la industria. Las empresas que forman parte de una industria competitiva tienden a verse beneficiadas en distintas formas, al crearse un círculo virtuoso entre el desempeño de la empresa y el de la industria.

Las economías de escala en el ámbito industrial fomentan la creación de infraestructura especializada, que incluye centros de investigación e instituciones educativas que ayudan a desarrollar habilidades técnicas y conocimientos específicos para la industria. Desde la perspectiva de la producción, los eslabonamientos verticales permiten una mayor capacidad de respuesta y flexibilidad a los cambios en los requerimientos del mercado, tanto en cantidad como en las especificaciones de los productos¹⁴.

Productividad. La capacidad de producir mayor cantidad de producto de una cierta calidad (sean bienes o servicios) con menos recursos. La productividad depende en alto grado de la tecnología (capital físico) usada y la calidad de la formación de los trabajadores (capital humano), así en países industrializados los empleados puede producir en promedio mucha mayor cantidad de bienes gracias a la existencia de maquinaria que mecaniza o automatizan parte de los procesos. En cuanto a los servicios, especialmente los que requieren atención personal

¹² Ensayo Sobre el concepto de competitividad. David Romo Murillo. Guillermo Abdel Musik. En: www.eclac.org/dmaah/noticias/paginas/1/27731/26845597.pdf, pág. 200. Comercio Exterior, Vol. 55, N° 3. Marzo 2005.

¹³ *Ibíd.*, Pág. 203

¹⁴ *Ibíd.* Pág. 204.

directa, la productividad frecuentemente es mucho más difícil de mejorar mediante capital físico o humano. En cambio, históricamente la producción de bienes manufacturados ha sufrido grandes aumentos de productividad gracias a la introducción de bienes de equipo y nuevas tecnologías.

Una mayor productividad redonda en una mayor capacidad de producción a igualdad de costos, o en un menor costo a igualdad de producto producida. Un costo menor permite precios más bajos (importante para las organizaciones mercantiles) o presupuestos menores (importante para organizaciones de Gobierno o de Servicio Social)¹⁵.

PYME. En Colombia, y mientras se reglamenta el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011, los parámetros vigentes para clasificar las empresas por su tamaño son las siguientes (artículo 2º de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 2º de la Ley 905 de 2004). Disposición que exige el cumplimiento de las dos condiciones de cada uno de los tipos de empresa.

Microempresa. Es aquella que posee una unidad económica, tiene activos totales hasta de 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes y menos de 10 empleados.¹⁶

Clúster. Según la definición formulada por M. Porter, define a los clúster como “las concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados, proveedores de servicios, empresas en sectores próximos, e instituciones asociadas (como por ejemplo universidades, agencias gubernamentales, asociaciones empresariales, etc.) en ámbitos particulares que compiten pero que también cooperan”.

Un "clúster" es un sistema al que pertenecen empresas y ramas industriales que establecen vínculos de interdependencia funcional para el desarrollo de sus procesos productivos y para la obtención de determinados productos o, dicho de otro modo, un "clúster" podría definirse como un conjunto o grupo de empresas pertenecientes a diversos sectores, ubicadas en una zona geográfica limitada, interrelacionadas mutuamente en los sentidos vertical, horizontal y colateral en torno a unos mercados, tecnologías y capitales productivos que constituyen núcleos dinámicos del sector industrial, formando un sistema interactivo en el que, con el apoyo decidido de la Administración, pueden mejorar su competitividad¹⁷.

¹⁵ En: es.wikipedia.org/wiki/Competitividad

¹⁶ ley 590 de julio 10 de 2000, modificada por la Ley 905 de 2004.

¹⁷ En: losclustersgeoeconomica2007.blogspot.com/2007/11/concepto-de-clusters.html

Innovación. La innovación es la imposición de una novedad técnica u organizacional en el proceso de producción y no simplemente el correspondiente invento¹⁸.

Inversión. Es adquirir unos determinados bienes (de naturaleza productiva o no), sacrificando para ello unos capitales financieros con la esperanza de obtener unos ingresos (rentas) futuros.¹⁹

Mochileros. Persona que viaja con su mochila a cuestas, practicando el senderismo, y recorre el camino o resuelve los problemas de su viaje de manera independiente, en vez de optar por tours o agencias que lo hagan por él.²⁰

¹⁸ *Teoría del desarrollo económico.* En: es.wikipedia.org/wiki/Innovaci3n

¹⁹ <http://quantumpositconabatur.wordpress.com/2013/07/09/concepto-de-inversion/>

²⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Mochilero>

5. DISEÑO METODOLÓGICO.

5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

La siguiente investigación es de carácter descriptiva y longitudinal dado que se analizarán datos y cifras relacionadas con los componentes estratégicos tenidos en cuenta para la competitividad de los hoteles. Se busca analizar, evaluar y diagnosticar los avances y resultados de las estrategias planteadas en el Plan Regional de Competitividad en los hoteles del sector MIPYME.

5.2. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

5.2.1. Fuentes de información primaria y secundaria.

La información primaria de la investigación se obtendrá a través de diferentes técnicas e instrumentos que permitan obtener información útil y de calidad. En esta investigación se aplicarán dos instrumentos, el primer instrumento será una encuesta estructurada que se aplicará a los propietarios, administradores, empleados y otros agentes del sector de los hoteles.

La información secundaria de la investigación se obtendrá de textos sobre la competitividad y el sector hotelero, revistas especializadas en economía y negocios e investigaciones previas. Además se tendrá en cuenta información complementaria por medio de las estadísticas e indicadores del sector hotelero, educativo y del sector de las telecomunicaciones por parte de entidades como COTELCO, Superintendencia de Industria y comercio, Cámara de Comercio, Observatorio del Caribe Colombiano, Ministerio de Comunicaciones y DANE entre otras.

5.2.2. Delimitación – Población de Estudio y muestra.

La población de estudio son los hoteles del Centro y Bocagrande que presenta hasta 200 empleados y que están en la categoría de MiPyMe (Micro, pequeñas y medianas empresas).

Esta es la población con la que se calcula la muestra dada la siguiente fórmula para población finita:

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Z	1,96
p	50%
q	50%
i	0,1
N	40
n	36

Con la formula anterior se obtiene una muestra de 36 encuestas.

5.2.3. Instrumentos de recolección de información.

El instrumento para obtener información primaria será una encuesta aplicada a los administradores, propietarios y empleados de los hoteles mipymes del Centro y Bocagrande. La información obtenida de las entrevistas y encuestas, se presentará y se mostrará por medio de resúmenes, tablas, estadísticas, variaciones, diagramas y cálculos de tipo comparativo para una mayor comprensión.

6. OPERACIONALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

6.1. VARIABLES

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	FUENTE
Clima de negocios	Nivel de condiciones locales para el negocio.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo y costo del trámite para la creación de un hotel. • Tiempo en el pago de impuestos. • Tiempo de registro de la propiedad. • N° de campañas de difusión de información de trámites de constitución. • Percepción del impacto de impuestos territoriales en la competitividad hotelera. • Percepción de los tiempos y trámites para la seguridad social. 	Encuestas, Datos de COTELCO, Cámara de Comercio de Cartagena, Alcaldía de Cartagena, Corporación de Turismo.
	Estado de los ambientes propicios para el negocio hotelero y la atracción de la inversión.	<ul style="list-style-type: none"> • N° de programas educativos en la ciudad articulados con el sector. • Percepción de las oportunidades, fortalezas y debilidades institucionales, normativas, tributarias, etc. 	Mineducación, Secretaría de Educación Distrital, Encuestas, SENA.
	Grado de la cultura empresarial innovadora en los hoteles.	<ul style="list-style-type: none"> • N° de hoteles que fomentan la innovación. • N° y tipo de brechas tecnológicas del sector. 	Encuestas
	Nivel de acceso del crédito y el microcrédito para el desarrollo del sector hotelero mipyme.	<ul style="list-style-type: none"> • N° de empresas especializadas en el microcrédito. • N° de hoteles con créditos o microcréditos. • N° de hoteles que han participado en ruedas de crédito. • N° de hoteles que están agremiados y han hecho alianzas con el sector financiero para atención preferencial. • N° de hoteles que conocen y acceden instrumentos financieros no tradicionales (factoring, renting, leasing, entre otros). • N° de hoteles que han accedido a capital semilla, fondos de capital privado. 	Asobancaria, Superfinanciera, Encuestas.
Promoción de deformación de talento humano	Fortalecimiento y formación del recurso humano como fuente de diferenciación y sostenimiento de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • N° de programas de formación por competencias en las IES articulados con la media técnica. • Nivel de desarrollo de los programas de formación en hotelería y avalados por el SENA. • N° de programas de formación bilingüe. • N° de capacitaciones a los actores del sector hotelero (camareros, recepcionistas, meseros, etc.) 	Ministerio de Educación, SENA, Encuesta.

7. CLIMA DE NEGOCIOS HOTELERO MIPYME; SITUACIÓN DE AMBIENTES PARA EL NEGOCIO, INVERSIÓN Y PRACTICAS QUE FACILITEN CONDICIONES LOCALES PARA EL SECTOR.

Dentro del plan regional de competitividad, se incluyó que la gestión de las entidades Distritales y Nacionales, debía facilitar las condiciones para mejorar la situación de ambientes empresariales de los actores del sector hotelero. Esta gestión debe estar articulada entre las entidades privadas y públicas del sector hotelero y sus acciones conducen a mejorar los indicadores que califican la facilidad de creación de empresas.

En materia de competitividad, según clasificación Doing Business 2013, Cartagena está en la posición 18 de 23 ciudades. Este Ranking se elabora con base en cuatro indicadores que toman en cuenta la Apertura de negocios, el manejo de permisos de construcción, registros de propiedades y pago de impuestos. De acuerdo con lo anterior en la Tabla No. 5, se puede observar que para el año 2013, la ciudad ocupa el puesto 23 en el indicador de registro de propiedades. En consecuencia ocupa el último lugar a nivel nacional. Ello se debe a la demora en trámites de aproximadamente 33 días. Como es el caso de los Estudio de títulos de propiedad por parte de un abogado que demora hasta 4 días y el tiempo que demora el notario para preparación de escritura pública que puede llegar a unos 5 días.

Sin embargo, en cuanto al indicador, apertura de un negocio, la ciudad se ubica en el puesto 6. Por el lado del manejo de permisos de construcción la ciudad se encuentra en la posición número 11, lo cual indica que la ciudad que la esta posición intermedia se ajusta a que el número de procedimiento que se requieren es de 8, y el periodo de tiempo en que se otorga el permiso es de 78 días, lo cual demuestra el porqué de esta posición. En el caso de que una empresa quiera iniciar proyectos de construcción debe esperar por la licencia de Curaduría Urbana unos 40 días; y la autorización previa para la conexión a los servicios de acueducto y alcantarillado de Aguas de Cartagena otros 20 días. No obstante, esto no ha sido un impedimento para que la inversión en infraestructura hotelera siga en crecimiento

Cabe precisar el hecho de que tres ciudades del eje cafetero se encuentran con el mejor desempeño en las cuatro categorías que maneja el indicador.

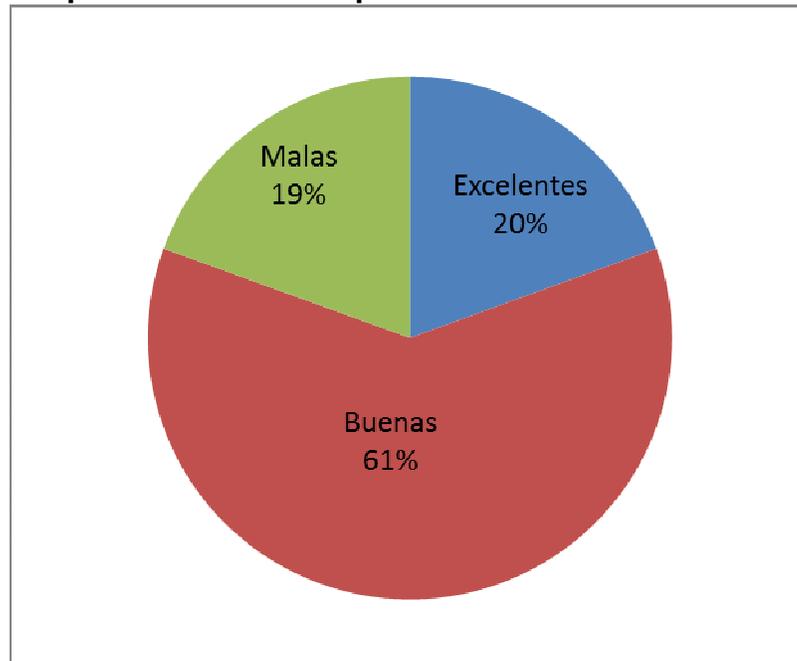
Tabla 1. Clasificación Doing Business 2013: Cartagena vs otras ciudades.

CLASIFICACIÓN DE LA CATEGORÍA.	CLASIFICACIÓN ENTRE 23 CIUDADES DE COLOMBIA.	CIUDAD CON MEJOR DESEMPEÑO EN COLOMBIA.
Apertura de un Negocio	6	Armenia
Manejo de Permisos de Construcción	11	Pereira
Registro de Propiedades	23	Manizales
Pago de Impuestos	18	Ibagué

Fuente: Doing Business 2013, Regulaciones Inteligentes para las Pequeñas y Medianas Empresas.

Al margen de las acciones que se han llevado a cabo en los últimos años, la percepción entre las personas que tienen hoteles del sector mipyme, es que las condiciones para la creación de un hotel, son buenas (61%). Esto, tiene que ver con que, en los últimos años se han presentado cambios en la forma de hacer trámites de constitución de hoteles, como en el caso de la Secretaria de Turismo, la cual ha implementado el acceso a sus servicios a través de medios virtuales. El 20% de los encuestados por parte de los hoteles, considera que las condiciones son excelentes. Solo el 19%, considera que las condiciones son malas. (Gráfico 1).

Gráfico 1. Percepción condiciones para creación de hotel.



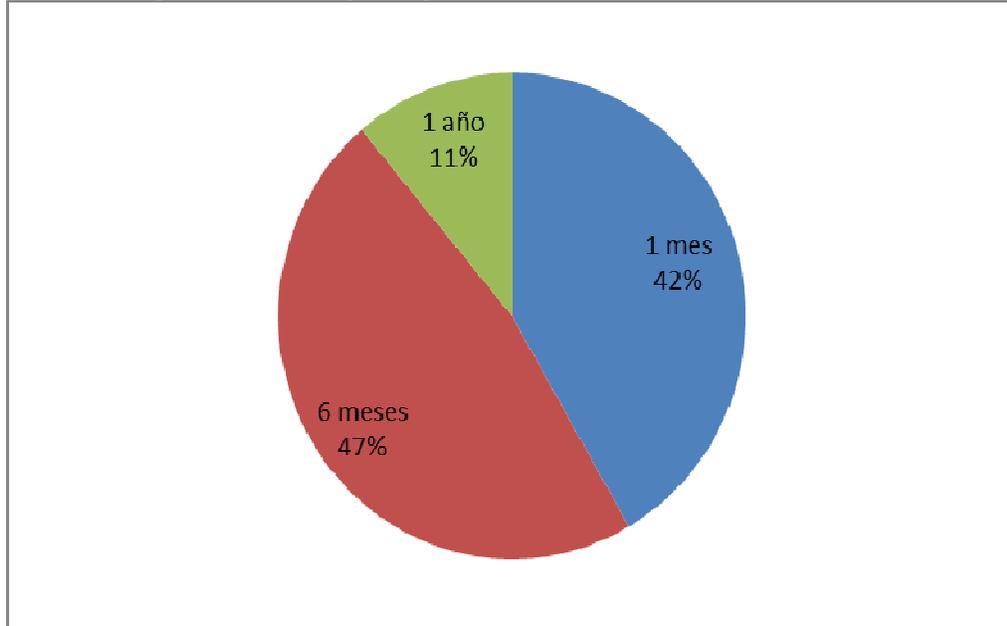
Fuente: Encuestas aplicadas. Cálculo y diseño los autores.

En concordancia con la anterior, el 47 % de los encuestados en los hoteles dijo que el tiempo invertido para ponerlo en marcha fue de 6 meses. El 42% dijo que 1 mes y solo el 11% dijo que un año. En la actualidad, según las normas y leyes que se han elaborado para la apertura de cualquier establecimiento de comercio, se tiene que existen varios pasos básicos, que deben ser cumplidos, para funcionar de manera formal en el sector hotelero. Estos pasos son: 1º Cumplir con todas las normas referentes al uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación expedidas por la entidad competente del respectivo municipio. La ubicación de los hoteles está reglamentada en POT de la ciudad de Cartagena, el cual es expedido por el concejo de la ciudad. 2º Cumplir con las condiciones sanitarias y ambientales según el caso descritas por la ley 9 de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia. A este respecto, en la ciudad de Cartagena el DADIS y la Secretaria de Salud son las encargadas. 3º Cumplir con las normas vigentes en materia de seguridad. 4º Obtener y mantener vigente la matrícula mercantil, tratándose de establecimientos de comercio. 5º Comunicar en las respectivas oficinas de planeación o quien haga sus veces de la entidad territorial correspondiente, la apertura del establecimiento. Esto se debe hacer dentro de los 15 días siguientes a la apertura del mismo. Esta notificación se puede hacer por medios virtuales (ver artículo 4 del Decreto 1879 de 2008). 6º Cancelar los impuestos de carácter distrito y municipal. 7º Exhibir la prueba de su inscripción en el “Registro Nacional de Turismo²¹”.

El trámite que más tiempo puede tardar es el registro de la empresa ante la caja de compensación familiar, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), el cual dura 10 días. Por otro lado, los otros trámites pueden demorar menos de 5 días, lo cual hace que el tiempo de creación de constitución de una empresa en la actualidad sea de máximo 14 días. De esta forma el tiempo expresado por los encuestados, de 6 meses, es un tiempo muy alto, pero que puede estar explicado, con el poco tiempo que se dedica a realizar estos trámites, a pesar de que algunos de estos se pueden hacer por medios virtuales, para lo cual se requiere tener manejo del internet. En este aspecto, la demora expresada en las encuestas, también se puede explicar por el desconocimiento de los pasos por parte de los dueños de los hoteles para constituir la empresa.

²¹ Guía de Inscripción en el Registro Nacional de Turismo. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Gráfico 2. Tiempo invertido para poner en marcha el hotel.



Fuente: Encuestas aplicadas. Cálculo y diseño los autores.

La totalidad de hoteles que se encuestaron, al menos según los representantes de los mismos, están formalizados y teniendo en cuenta que el tiempo que predominó para poner en marcha el hotel fue de 6 meses, se puede decir que el trámite para la creación del hotel fue mucho. Se deben cumplir varios requisitos ante distintas entidades, lo cual influye en el tiempo de constitución, para lo cual debería existir una única oficina encargada de los trámites legales, para agilizar la constitución de un hotel y que sea un establecimiento formal. A este respecto el Plan Regional de Competitividad, contempla la creación de campañas para informar acerca de los cambios en la normatividad para la creación de empresas y los pasos a seguir, pero ningún representante de los hoteles encuestados, manifestó haber escuchado alguna campaña de este tipo, sobre todo en lo concerniente a las normas relacionadas con la seguridad social de los empleados y los aportes parafiscales.

Sobre el costo de la constitución de un hotel en Cartagena, en la actualidad depende del monto del capital y del número de socios que tenga. Para el caso por ejemplo de un hotel que arranque con un capital de \$45.000.000 y dos socios, el costo de la constitución, cumpliendo con toda la normatividad descrita anteriormente es de \$281.000, más el Registro Nacional de Turismo, el cual equivale tiene una tarifa de entre dos y cuatro salarios mínimos diarios vigentes (SMLDV), es decir \$41.066 o \$82.133.

7.1. CREACIÓN Y PROMOCIÓN DE AMBIENTES PROPICIOS PARA LOS NEGOCIOS Y LA ATRACCIÓN DE LA INVERSIÓN.

Desde el año 2002, con la creación de la Ley 788 de 2002, se impulsó la inversión en el sector hotelero. Esta ley permitió que las nuevas inversiones o remodelaciones que se hagan, hasta el año 2017, gozaran de una exención del 30 por ciento del impuesto de renta, un beneficio que ha resultado muy atractivo y que se mantiene en la actualidad con el fin de dinamizar el turismo y la oferta hotelera²². Sumado a esto, los factores que ha impulsado las inversiones, son el crecimiento sostenido de la economía, la mejora de las condiciones de seguridad del país y la imagen cada vez más positiva del país en el exterior, que ha permitido la entrada de mayor inversión tanto extranjera como local, proveniente de grupos económicos importantes en el país, los cuales le han empezado a apostar a la inversión en el sector hotelero en la ciudad²³.

En la última década, los años 2010 y 2011, han sido los años de mayor inversión en el sector hotelero en el país. En el año 2010 la inversión (habitaciones nuevas y remodelaciones), ascendió a 261.000 millones de pesos y en 2011 se duplicó, al llegar a 456.778 millones²⁴. Por lo menos 50 nuevos proyectos están en construcción, la mayoría en Bogotá y Cartagena. Las licencias de construcción para hoteles se incrementaron en más de 90 por ciento entre enero y octubre del año 2011, alcanzando una cifra sin precedentes.

Tabla 2. Área aprobada para la construcción en Cartagena según destino, 2012-2013.

DESTINO	2012	PARTICIPACIÓN %	2013	PARTICIPACIÓN %
Vivienda	231.797	42.1	314.990	40.2
Industria	14.919	2.7	53.234	6.8
Oficina	17.843	3.2	11.630	1.5
Bodega	81.235	14.7	233.011	29.7
Comercio	81.364	14.8	47.570	6.1
Hotel	95.642	17.4	68.137	8.7
Otros destinos.	28.246	5.12	55.806	7.11
Total	551.046	100	784.378	100

Fuente: DANE. Cálculo los autores.

²² Revista Semana. Artículo **Construcción de hoteles: ¿hay gente para tanta cama?** En: <http://www.semana.com/economia/articulo/construccion-hoteles-hay-gente-para-tanta-cama/260772-3>

²³ Ibid.

²⁴ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

En el año 2012, el área aprobada para la construcción de hoteles en la ciudad participo en un 17.4% del total del área aprobada. Para el año 2013, esta participación baja a un 8.7%, disminuyendo considerablemente el área aprobada para la construcción de hoteles, de 95.642 a 68.137. (Tabla 2).

Para el sector hotelero mipyme, resulta difícil competir con las grandes cadenas de hoteles que hacen presencia en otras ciudades, a través de otro medio que no sea el precio. Pero sin duda, una forma de que estos hoteles puedan competir y ganar una parte del mercado del turismo en la ciudad de Cartagena, es a través de la atención y el servicio a los turistas y visitantes. Para que esta atención sea acorde con lo que los clientes requieren, es necesario que los empleados y personal del hotel manejen al menos un idioma diferente al español. En el 50% de los hoteles encuestados, la cuarta parte de los empleados manejan al menos otro idioma. En el 41% de los hoteles la mitad del personal maneja una segunda lengua. Solo en el 6% de los hoteles, todo el personal domina otra lengua. Estos datos indican, que solo el personal que está más relacionado, con la atención directa de los huéspedes, maneja otro idioma. Este es un punto a tener en cuenta, para la educación de la ciudad, la cual requiere incorporar programas de formación en bilingüismo, desde los niveles de primaria hasta el bachillerato, en aras a lograr que los estudiantes salgan con un dominio óptimo del inglés, el cual se complementaría con la formación superior.

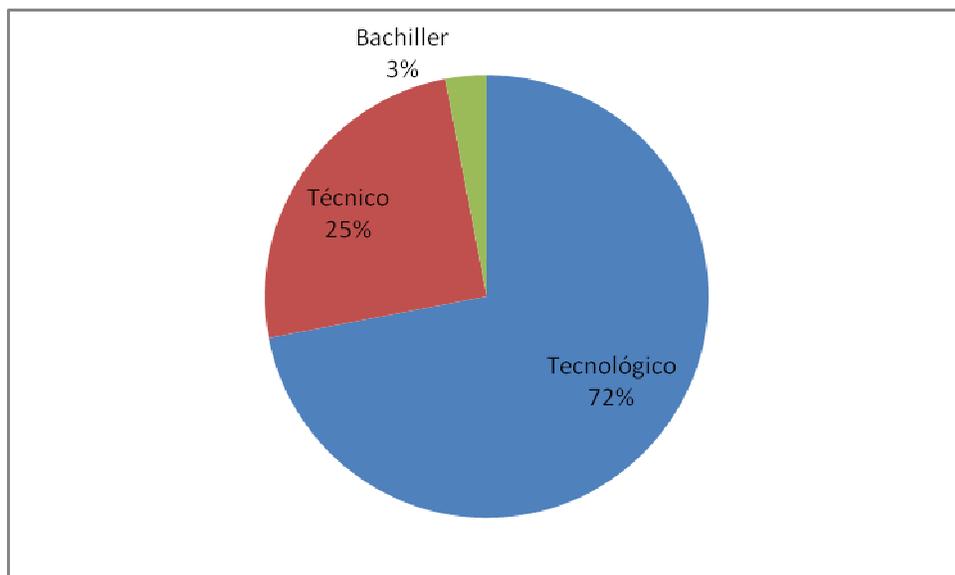
Gráfico 3. Número de trabajadores que dominan otra lengua.



Fuente: Encuestas aplicadas. Cálculo y diseño los autores.

La formación del personal del hotel es predominantemente de nivel tecnológica (72%). Esto muestra la gran apuesta que debe hacerse en este tipo de educación enfocada al sector turístico, para que la oferta laboral de la ciudad, sobretodo de personas de escasos recursos, pueda ser articulada con la demanda de mano de obra del sector turístico y hotelero. Otro tipo de educación que predomina, es la educación técnica, ya que en el 25% de los hoteles, este tipo de educación, es la que prima en el personal del hotel. Solo en el 3% de los hoteles se presenta mayormente la educación básica o de bachillerato. Aún así, resulta claro que desde la educación media, se debe empezar la formación en competencias básicas relacionadas, con las apuestas productivas de la ciudad, para lograr que los jóvenes sin acceso a la educación superior, puedan lograr una vinculación laboral con estos sectores.

Gráfico 4. Tipo de formación de personal del hotel.



Fuente: Encuestas aplicadas. Cálculo y diseño los autores.

En el informe de competitividad global elaborado por el Foro Económico Mundial, el país ocupa posiciones relegadas en los indicadores relacionados con calidad y pertinencia de la educación. Entre 139 países del mundo, Colombia ocupa el lugar 80 en términos de la calidad de su sistema educativo, lo cual tiene consecuencias como la limitación de la capacidad para hacer negocios y posicionar empresas. La falta de complementariedad entre las necesidades del sector productivo y las habilidades de la mano de obra son factores que reducen las posibilidades de inserción laboral y productiva de una parte importante de la población.

De acuerdo a los datos del tipo de formación presente en los hoteles, todavía se hace necesaria una mayor articulación, ya que solo aumentando la cobertura, sin tener en cuenta la calidad y la pertinencia de la educación, no se lograra satisfacer

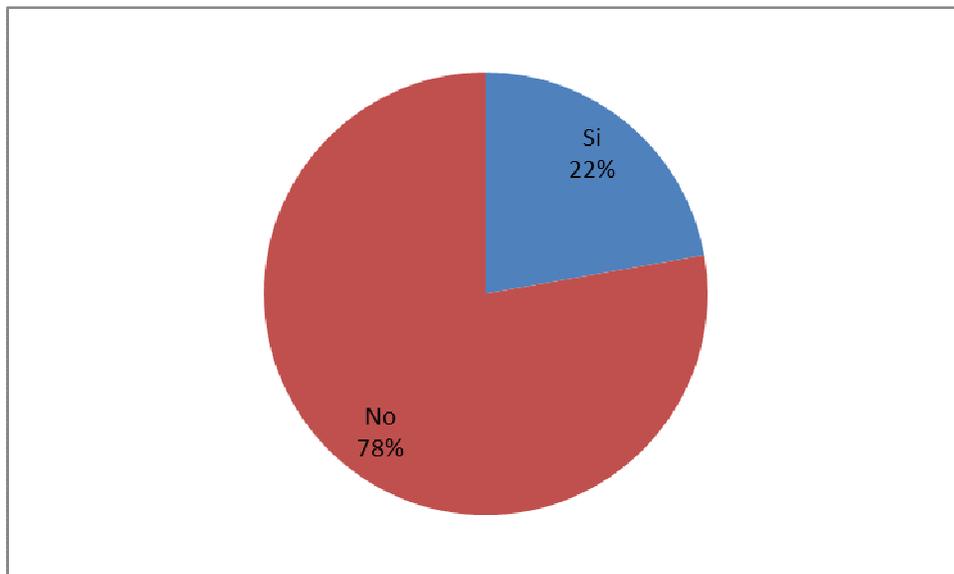
la creciente demanda laboral, del sector hotelero, el cual como se mostró, está en expansión.

8. EVALUACIÓN DEL CLIMA DE NEGOCIOS HOTELERO; CULTURA EMPRESARIAL INNOVADORA Y ESTADO DEL CRÉDITO PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR HOTELERO MIPYME.

8.1. ESTADO DE LA INNOVACIÓN EN LOS HOTELES.

Como una fuente de ventaja competitiva, dentro del Plan Regional de competitividad, se incluyó propiciar una cultura empresarial innovadora. Para un hotel, la cultura empresarial innovadora implica generar alternativas de servicios y experiencias para los huéspedes. Esto tiene mucho que ver con la oferta turística que la ciudad haga, la cual se centra en el sol y la playa y deja de lado otra serie de actividades y de atractivos relacionados con la cultura y la historia de la ciudad. La innovación también está relacionada con los mecanismos que los hoteles tienen para conocer los perfiles de sus huéspedes y sus características, para diseñar mejoras en sus servicios y que sean acordes al tipo de turista que se atiende. Solo el 22% de los hoteles encuestados maneja un sistema de información para el fomento de la innovación en alguno de sus procesos. (Gráfico 1). Los hoteles están ofreciendo los servicios generales, dejando de lado servicios especializados, que les permitan diferenciarse de la competencia y poder generar una mayor fidelización de los huéspedes hacia el hotel y por ende hacia la ciudad como tal.

Gráfico 5. Sistema de información en el hotel.

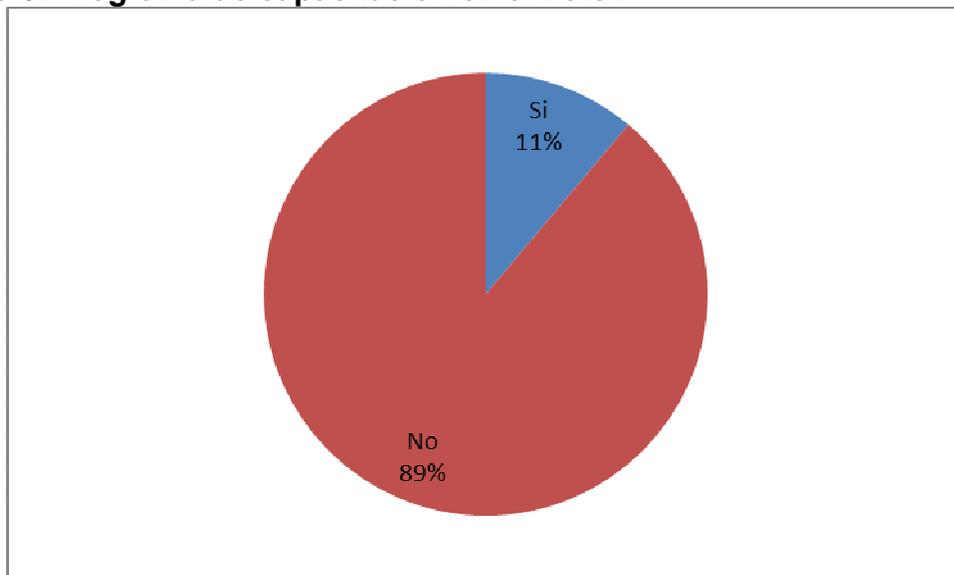


Fuente: Encuestas aplicadas. Cálculo y diseño los autores.

Ninguno de los hoteles encuestados, lleva a cabo acciones que fomenten la innovación en su interior. Para el sector hotelero, la innovación es muy importante, ya que de esta forma se puede acceder a varios tipos de clientes y usuarios. Es así, como Cartagena y el país se están abriendo rápidamente al mercado del turismo de alto nivel, el que deja divisa ya que había un atraso de infraestructura hotelera. Pero además de crear rápidamente esa infraestructura, para traer cadenas, que son las que mueven los grandes flujos de turistas, se hace necesario diversificar los espacios y experiencias que se ofrecen en los hoteles. Al construir hoteles de alto nivel en la ciudad, esta se vuelve más atractiva para turistas con dinero, ya que van a hospedarse a hoteles cómodos y de cadenas reconocidas donde se sientan seguros y tranquilos estando, esto a su vez permitiendo que el nivel económico aumente ya que son turistas de consumo alto.

El total de encuestados en los hoteles, considera que la innovación es necesaria y reconocen su importancia en el sector y para lograr una ventaja competitiva. Es decir consideran que si vale la pena, pero no llevan a cabo acciones para que se presente. Como parte de la innovación y entendiendo que esta tiene como fin hacer las cosas de formas distintas para obtener los mejores resultados, utilizando los recursos de forma más eficiente, la capacitación continua hace parte de la innovación. En este aspecto el 89%, de los hoteles no tiene programas de capacitación para sus empleados. Solo el 11% si lo hace.

Gráfico 6. Programa de capacitación en el hotel.

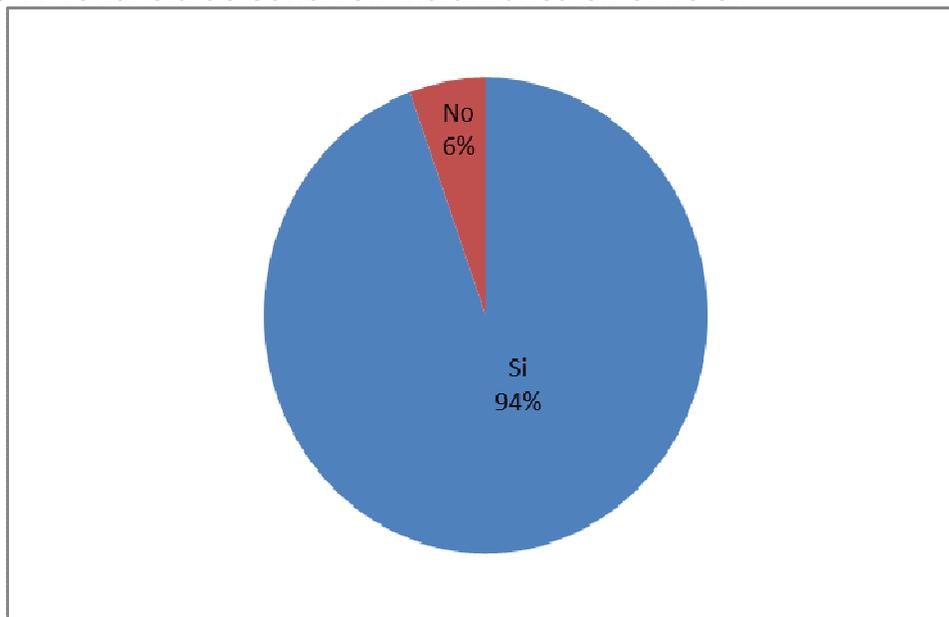


Fuente: Encuestas aplicadas. Cálculo y diseño los autores.

8.2. ESTADO DE LA TECNOLOGÍA EN LOS HOTELES MIPYME.

El mejoramiento de la competitividad del sector turístico Cartagena de Indias, va de la mano de fortalecimiento de los agentes que confluyen en él. En esta medida los empresarios de los sectores hoteleros deben estar a la vanguardia de las tecnologías, sobre todo en TIC, las cuales se han vuelto vitales para los seres humanos, sobre todo para las personas que provienen de países más desarrollados. En este sentido la disposición de las tecnologías, es importante para responder de manera efectiva a las nuevas demandas y necesidades de los consumidores de los hoteles, lo cual redundara en la competitividad, en la medida, que se posicione a la ciudad de Cartagena como un destino que tiene todas las experiencias para todas las personas, pero sin dejar de lado todas las comodidades que la era tecnológica nos brinda en la actualidad. La mayoría de hoteles cuenta con conexión a internet inalámbrica. En este aspecto la brecha tecnológica de los hoteles es pequeña, ya que casi todos tienen acceso a internet. El 94% de los hoteles posee conexión inalámbrica y el solo el 6 % no tiene conexión a internet. Estos datos dan cuenta de los altos niveles de acceso y uso de las TIC, pero los cuales pueden no estar siendo utilizados en el desarrollo de la actividad sino como servicio adicional para los huéspedes. En todo caso, para el nivel de globalización en que se encuentra la sociedad moderna y la necesidad de estar conectados con la información y las noticias del mundo, hacen que la oferta de servicios hoteleros no se conciba sin servicios de internet para los huéspedes de un hotel, por pequeño que sea este.

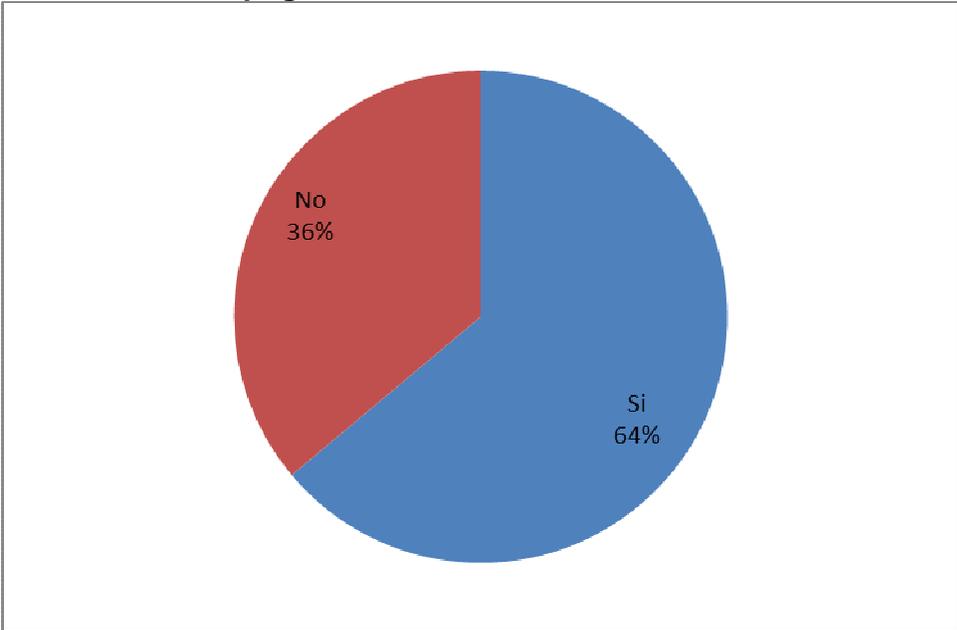
Gráfico 7. Tenencia de conexión inalámbrica en el hotel.



Fuente: Encuestas aplicadas. Cálculo y diseño los autores.

El uso de las herramientas de las tecnologías de la comunicación y telecomunicaciones, está un poco retrasado si se tiene en cuenta que una parte importante de los hoteles no cuenta con página web. (36%). El 64% de los hoteles encuestados si posee una página web. La página web se ha vuelto un medio muy exequible para dar a conocer de los hoteles, pero ante el auge de las redes sociales, muchas empresas del sector turístico han optado por darse a conocer a través de las mismas, en una forma mucho más económica y que no requiere de muchos conocimientos en computación. Aún así la página web para un hotel significa algo de estatus y le dan tranquilidad al cliente, de que es un hotel del sector formal y reconocido en el medio turístico de la ciudad y del país.

Gráfico 8. Tenencia de página web.



Fuente: Encuestas aplicadas. Cálculo y diseño los autores.

8.3. ESTADO DEL IMPULSO DEL DESARROLLO DEL CRÉDITO Y DEL MICROCRÉDITO COMO APALANCADOR DEL DESARROLLO EN LOS HOTELES.

El número de entidades que existen en la ciudad en la actualidad y que manejan el microcrédito²⁵, son alrededor de 11²⁶. Desde hace más de 8 años entraron a la ciudad entidades especializadas en el microcrédito, las cuales eran dos o tres. Estas entidades no eran entidades financieras sino Fundaciones. Pero últimamente, entidades financieras grandes y reconocidas han puesto sus ojos en este segmento del mercado, como es el caso de Bancolombia o los bancos del grupo AVAL.

En la tabla 3 se observa la evolución del número de entidades de microcrédito en la ciudad de Cartagena. De las 27 instituciones de créditos en la ciudad de Cartagena en el año 2006, el número se ha incrementado ostensiblemente, ya que en el 2006 la cifra era de 27 y en el 2010 ascendió a 33. Para el año 2012 hacen presencia 35 entidades financieras. Por el lado de las instituciones de Microcrédito, se duplicaron, pasando de 5 a 10, del año 2006 al año 2010. Para el año 2012, hacían presencia 13 instituciones de microcrédito. En la tabla 1, se muestra también la participación, que en el año 2006, era del 18,5% de las organizaciones que otorgaban microcrédito en el total del Sistema Financiero de Cartagena de Indias, y pasa al 37,2%, en el año 2012.

Tabla 3. Evolución de instituciones financieras totales y de microcrédito en Cartagena. 2006-2012.

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Instituciones financieras totales.	27	23	29	28	33	34	35
Instituciones de microcrédito.	5	6	7	7	10	11	13
Participación % Instituciones de microcrédito sobre total entidades.	18.5	26	24.1	25	30.3	32.3	37.2

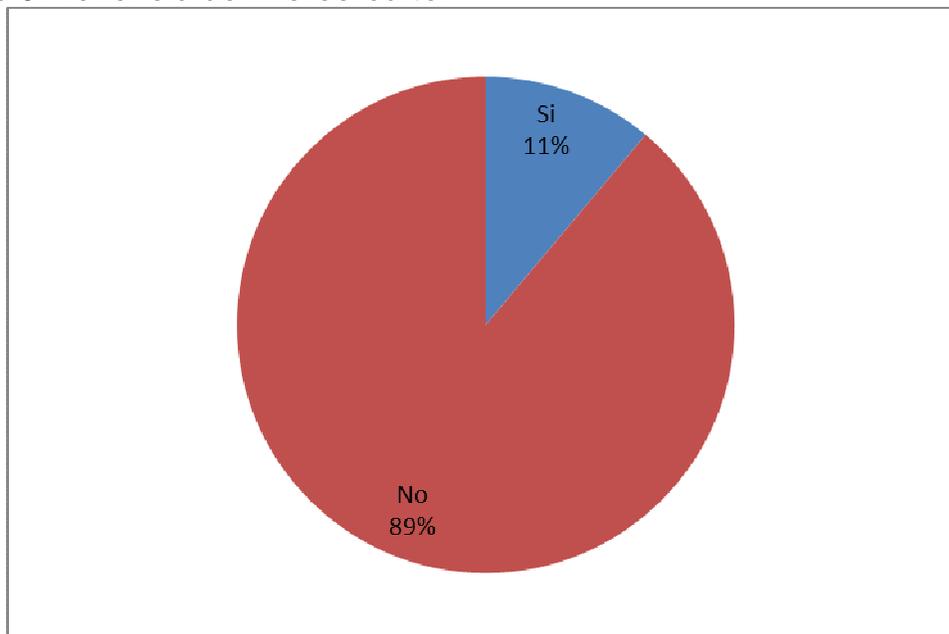
Fuente: Asociación Nacional de Intermediación Financiera. ANIF, 2012. Calculo de los autores.

²⁵ El Microcrédito se define como el conjunto de operaciones de crédito que se otorgan a las microempresas y cuyo monto individual o total de endeudamiento en el sistema financiero, no supera los 120 Salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV) (exceptuando los créditos de vivienda).

²⁶ Bancamia, Fundación Mundo Mujer, Fundación de la Mujer, Banco de Bogotá, Banco Caja Social, Oportunity, Banco WWB, entre otras.

El 89% de los hoteles no tiene un microcrédito, lo cual muestra el poco grado de penetración de este tipo de crédito en los hoteles encuestados. A este respecto se pueden dar dos lecturas, la cual va en la dirección del acceso al crédito, ya que este tipo de crédito es de muy fácil acceso, pero también presenta las más altas tasas de interés. Solo el 11% de los hoteles poseen un microcrédito, la cual es una cifra muy baja para este sector, teniendo en cuenta que la cartera de estas entidades está destinada casi en su totalidad al sector mipyme.

Gráfico 9. Tenencia de microcrédito.

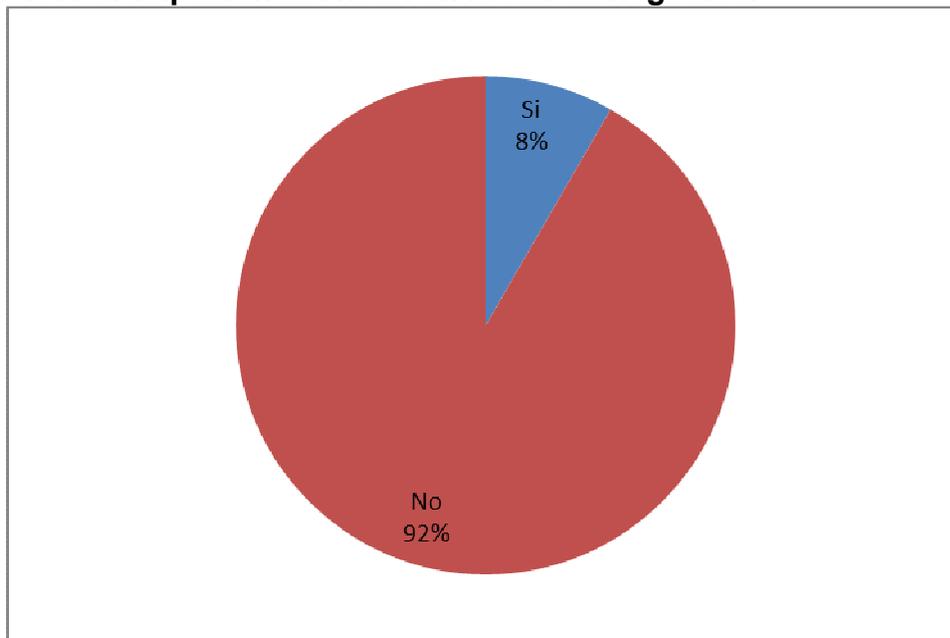


Fuente: Encuestas aplicadas. Cálculo y diseño los autores.

Otro aspecto del acceso de los hoteles al sector financiero, tiene que ver con que ningún hotel en la actualidad dispone de un servicio financiero no tradicionales como el factoring, renting, leasing, entre otros. Ningún encargado del hotel ha sabido o asistido a algún programa de educación financiera o asesoría para que conozca y acceda a un instrumento financiero no tradicional tal como factoring, renting, leasing, etc. En términos generales manifestaron su desconocimiento acerca del significado de estos conceptos financieros.

Dentro de las estrategias del Plan Regional de Competitividad, se incluyó como estrategia propiciar la creación de ruedas de negocios para que las empresas se encuentren con proveedores y entidades financieras. En el caso del sector hotelero mipyme, se evidencia la poca participación de los hoteles en esta estrategia. Solo el 8% ha participado en alguna rueda de negocios. Ya sea porque no tienen conocimiento o porque no existe voluntad, esta baja participación refleja que no se han implementado con éxito las ruedas de negocios. El 92% no ha participado en ninguna rueda de negocios.

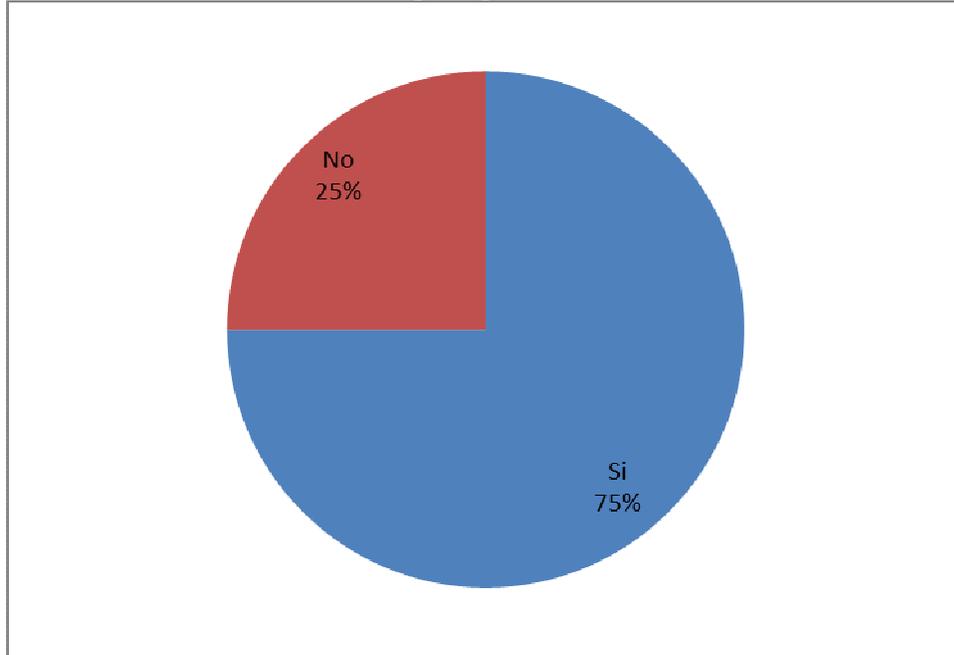
Gráfico 10. Participación del hotel en rueda de negocios.



Fuente: Encuestas aplicadas. Cálculo y diseño los autores.

Ningún hotel tampoco ha accedido a un capital semilla o un fondo de capital privado para sus operaciones. Tampoco ha participado ni en una convocatoria de este tipo de capital. Es decir los hoteles se han formado con capital privado o préstamos del sistema bancario, distintos al microcrédito. Ninguna entidad Distrital o gubernamental, ha organizado en los últimos años, alguna rueda de negocio o de crédito. Al menos los encargados de los hoteles no conocen, de ninguna campaña para el contacto con el sistema financiero formal.

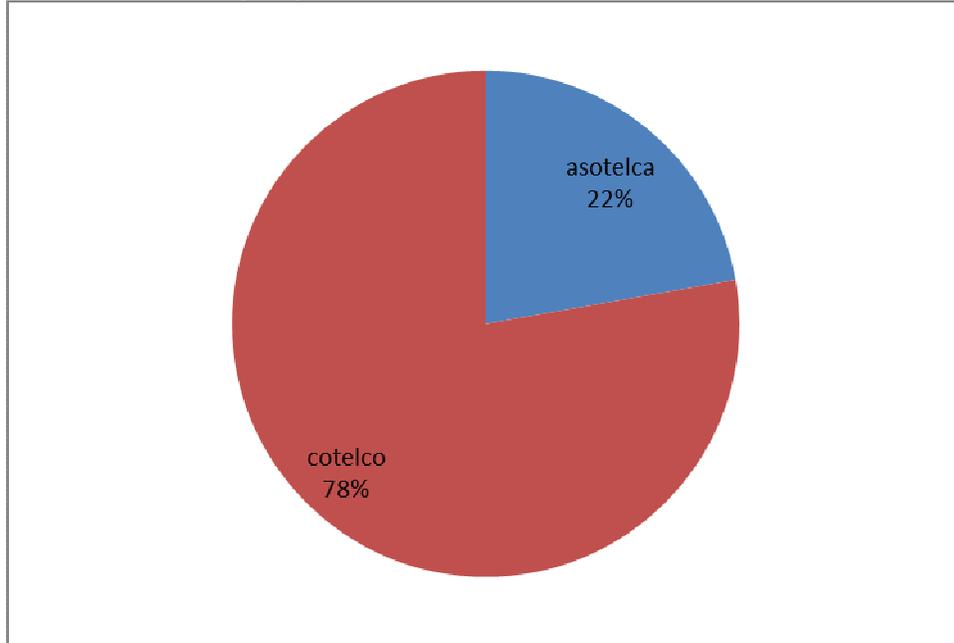
Gráfico 11. Afiliación de hotel a algún gremio.



Fuente: Encuestas aplicadas. Cálculo y diseño los autores.

El 75% de hoteles pertenece a algún gremio. Solo el 25% no pertenece a ningún gremio. Los hoteles que se encuentran agremiados presentan una ventaja importante ya que, de esta forma se puede tener una mayor comunicación con las entidades del sector y se puede lograr proponer estrategias o hacer lobby para el logro de uno u otro objetivo que le convenga al sector. De igual forma se pueden lograr alianzas para hacer negociaciones ante entidades financieras o entidades de control y vigilancia. A pesar de que ninguno de los encargados de los hoteles ha hecho alguna alianza con empresas del sector y algún banco para atención preferencial de las empresas del sector hotelero, el estar agremiado es el primer paso para lograr estas alianzas.

Gráfico 12. Gremio al que pertenece el Hotel.



Fuente: Encuestas aplicadas. Cálculo y diseño los autores.

De los hoteles que están agremiados, la mayoría pertenece a Cotelco (78%). Este es el gremio de mayor reconocimiento en la ciudad y el que tiene más tiempo, ya que este año cumple 60 años de su creación. El 22% pertenece al gremio Asotelca. Este último gremio es de una creación más o menos reciente y tiene menos reconocimiento. En todo caso para un hotel afiliarse a alguno de estos gremios, significa estar formalmente constituido y le genera costos de afiliación y de impuestos, pero le da prestigio y una buena imagen ante los usuarios, de que es un hotel totalmente formal y que puede competir con servicios de calidad en el mercado de turismo, más que competir con precios bajos, producto de la informalidad y la evasión de impuestos.

9. ESTADO DE LA PROMOCIÓN DE LA FORMACIÓN DE TALENTO HUMANO CON HABILIDADES RELACIONADAS CON EL SECTOR HOTELERO MIPYME Y RESULTADOS.

Dentro de los objetivos transversales del Plan Regional de Competitividad 2008-2032, se incluyó la promoción de la formación de talento humano con habilidades enfocadas en las apuestas productivas. Del desarrollo del plan hasta hoy, han pasado 6 años y en este capítulo se analizara cual ha sido la evolución de este objetivo, teniendo en cuenta que el turismo es una apuesta productiva muy importante para la ciudad de Cartagena ya que se espera, que potenciando este sector se genera un alto volumen de empleo, el cual solo puede ser aprovechado si se cuenta con el talento humano preparado para suplir la demanda laboral del sector y hacerlo así un sector que ofrezca servicios turísticos de calidad, para que la ciudad de Cartagena pueda ser competitiva. A su vez, dentro del sector del turismo, se encuentra el sector hotelero de la ciudad, el cual dentro de la ciudad es importante, si se tienen en cuenta datos como:

Tabla 4. Datos estadísticos del sector hotelero en Cartagena.

Capacidad hotelera	4.860
Porcentaje de la infraestructura hotelera del país.	8.8 %
Porcentaje de hoteles 5 estrellas.	49%
Porcentaje del total de habitaciones 5 estrellas del país.	25%

Fuente: Ministerio de Industria y Turismo y Corporación Turismo de Cartagena.

Como primer análisis del estado de la promoción de la formación relacionada con el turismo, se destaca que para el año 2009, se encuentra rezagada, si se tiene en cuenta que, de acuerdo a una encuesta realizada a las familias de más bajos ingresos de la ciudad²⁷ en este mismo año, se pudo evidenciar que solo el 17.05 %²⁸ de las personas manifiesta haber recibido alguna capacitación en al menos una área ocupacional²⁹.

Las áreas ocupacionales mayormente capacitadas son las relacionadas con la operación de maquinarias y trabajo relacionado con la fabricación de productos de

²⁷ Para esta encuesta se tomó la base de datos de las familias que hacen parte del programa de Familias en Acción y la Red Juntos.

²⁸ DIES. Generación de empleo y vinculación de los proveedores locales en el clúster del sector turístico: una estrategia para la reducción de la pobreza extrema en Cartagena, Universidad de Cartagena, D. T. y C. 2009.

²⁹ Agrupadas según Clasificación Nacional de Ocupaciones del SENA.

tela, piel y cuero, las cuales representan en conjunto 23,67%. Asimismo se destaca el personal de servicios de alimentos y bebidas con una participación de 21,43%. Las ocupaciones referidas al arte, cultura y esparcimiento, constituyen el 20,92%. En orden de importancia le sigue: la prestación de servicios personales a particulares en el área de peluquería, estética y afines (13,96%); los oficios desempeñados en la construcción (12,29%); las ocupaciones elementales de venta y servicios (4,52%); y las disciplinas administrativas en diversos campos de acción del oficinista y auxiliar (3,23%).

Para los investigadores de este trabajo, más que oportunidades de generación de empleo directo (como la que podría darse eventualmente en el área de alimentos y bebidas), la capacitación recibida por estas familias les proporciona los conocimientos básicos para la conformación de sus propias unidades productivas, las cuales pueden canalizarse hacia los requerimientos del sector turístico, principalmente en proveeduría de artículos de lencería, uniformes, artesanías y actividades de recreación. Esto quiere decir que la formación no está enfocada para una vinculación directa con el sector turístico. A esto se añade que, dentro de las áreas ocupacionales mayormente capacitadas no se encuentra una formación relacionada en el turismo específicamente pero que se presenta formación en temas muy relacionados para una vinculación laboral con el turismo, como son servicios de alimentos y bebidas y las referidas al arte y la cultura.

En la misma encuesta, se indago si la persona tenía experiencia laboral, y el 89.31%³⁰ manifestó que sí. Las áreas ocupacionales en las que se presenta la experiencia laboral son las siguientes; El aseo y servicio doméstico es la ocupación donde se tiene más experticia y dominio, al representar cerca del 17,9% de las áreas de trabajo declaradas. En orden le sigue el empleo en ocupaciones elementales de ventas, el cual constituye un 16,7%, siendo más de carácter informal y ambulante. Menos representativas son la prestación de servicios personales por parte de estilistas, esteticistas y afines (2.1%), así como la operación de equipos, instalación y mantenimiento (2.5%).

Las ocupaciones relacionadas de forma directa con el turismo tienen una participación cercana al 18% en el total de experiencias laborales registradas. Se destacan entre ellas: los servicios de alimentos y bebidas (8,0%); los servicios de protección (2,9%); y, finalmente, los operadores de máquinas y trabajadores relacionados con la fabricación de productos de tela, piel y cuero (2,6%). Esta última ocupación, como se mencionó arriba está relacionada, con una relación de negocios con el sector turismo y hotelero, más que con una relación laboral. Esto se reafirma cuando se indago el tipo de vinculación laboral, encontrándose que una gran proporción de los encuestados manifestó haber estado vinculado a su oficio bajo la figura de ocupados con remuneración (66,2%), bien sea dentro del

³⁰ Encuesta sobre perfiles ocupacionales de familias en acción. DIES, Óp. Cit. Pág. 29.

sector formal como informal de la economía. En su defecto, desempeñaron sus labores como trabajador independiente o dueño de su propio negocio, lo que da indicios de una importante iniciativa de emprendimiento en la población que, al potencializarse y canalizarse hacia el sector turístico, podría conformar una buena cadena de proveedores para el clúster.

El 71% de las familias de más bajos recursos en el año 2009, declaro haber recibido capacitación o al menos adiestramiento para llevar a cabo las actividades de su trabajo, un 29,0% manifiesta carecer de estas condiciones educativas. Según el tipo de educación, predomina la educación para el trabajo (84.1%) contra un 15.9% que presentan educación formal. Resalta en los datos de este trabajo, que el 77.5% de los encuestados está dispuesto a capacitarse en el área ocupacional de su interés y el 22.5% no está dispuesto a capacitarse³¹.

Las áreas de trabajo de mayor interés que los encuestados identificaron tienen presencia en la cadena de valor turística. En consecuencia, la disposición a capacitarse está concentrada en la prestación de servicios de alimentos y bebidas, con participación del 18,8%. En orden de importancia, le siguen las ocupaciones relacionadas con ventas y servicios, que cuentan con el 17,2% de afinidad entre los encuestados; la fabricación de productos de tela y los servicios suministrados por estilistas y esteticistas, con 14,4% y 12,6%, respectivamente; y los sistemas informáticos y de computación, con participación del 10,8%. Para los autores de este trabajo, todas ellas revelan una eventual oferta de mano de obra y servicios destinada al mercado turístico, si se adecuan las estrategias de capacitación a los estándares de calidad y necesidades previstas de la industria³².

Un análisis de contraste presentado en la Tabla No. 2 permite afirmar con los datos disponibles en el año 2009, que las áreas donde la mano de obra y proveedores de servicios tienen dominio y experticia, no se ajustan a las áreas de trabajo en las que los encuestados recibieron capacitación. Por ejemplo, muy pocas personas capacitadas en el área de fabricación de productos de tela, piel y cuero, han podido acumular experiencia en ese tipo de ocupaciones. Sin embargo, existe una proporción considerable de encuestados interesados en continuar laborando en dicha área y otro tanto dispuesta a continuar el perfeccionamiento de las destrezas ya adquiridas. Contrariamente, un 17,9% de la población mayor de 18 años ha estado empleado en aseo y servicio doméstico, pero ninguna de estas personas ha recibido capacitación en el área. Aunque bien, con el direccionamiento y formación adecuados, la ocupación se constituye en un buen punto de partida para su posterior armonización con las necesidades de la cadena de valor del sector turístico de la ciudad.

³¹ Encuesta sobre perfiles ocupacionales de familias en acción. DIES, Óp. Cit. Pág. 32.

³² *Ibíd.* Pág. 33.

Tabla 5. Contraste entre las principales áreas ocupacionales capacitadas, detectadas, de interés y con disposición a capacitarse.

ÁREA DE TRABAJO	CONDICIONES DE LA OFERTA			
	Capacitada (%)	Experiencia (%)	Interesada en continuar laborando (%)	Dispuesta a capacitarse (%)
Fabricación de productos de tela, piel y cuero.	23.7	2.6	14.4	8.2
Servicios de alimentos y bebidas.	21.4	8	18.8	11.5
Arte, cultura, esparcimiento y deporte.	20.9	-	6.2	3.7
Estilista, esteticista y afines.	14	2.1	12.6	8.2
Construcción y otros oficios.	12.3	9.4	2.9	4.2
Ventas y servicios	14	24.3	17.7	4.7
Oficinistas y auxiliares	3.2	-	6.9	5
Informática y computación	-	-	11.1	9.3
Aseo y servicios domestico	-	17.9	-	-

Fuente: Encuesta sobre perfiles ocupacionales de familias en acción.

Teniendo en cuenta la información de los agentes del sector turístico, tanto establecimientos como expertos determinaron las necesidades del año 2009 y las futuras. De acuerdo a los datos obtenidos los hostales tenían como necesidad de mano de obra: Botones, Camarería, Recepción. Los hoteles: Administración, Supervisión de operaciones, Recepción, Personal trilingüe, Camarería, Auxiliar de cocina, Mesa y bar, Panadería, Construcción y obras, Oficios de mantenimiento. Los Hoteles Boutique: Personal bilingüe, Camarería, Mercadeo y ventas, Botones, Recepción, Servicios generales.

Según los expertos consultados en el trabajo del DIES y la Universidad de Cartagena, las necesidades de mano de obra del sector se encuentran básicamente en el área de atención al cliente, culinaria, idiomas, planeación y gestión empresarial.

Conforme a los resultados, en el trabajo mencionado, se determinó que las necesidades del sector turístico y su cadena de suministros, se enfocan en áreas

ocupacionales prioritarias como los servicios de alimentos y bebidas, y los servicios de instalación y mantenimiento, con participaciones del 19,3% y 14,0% respectivamente; pero, sin lugar a dudas, la necesidad principal del sector es un recurso humano que sea capaz de dominar al menos un idioma extranjero (17,5%). De hecho, los requerimientos a futuro no solo exigen el inglés como segunda lengua, también se prevé personal capacitado en francés, mandarín e italiano. Otro grupo se conforma con las áreas de servicios a pasajeros y ventas, con 8,8% cada una; servicios de alojamiento (10,5%), aseo y servicios generales (5,3%) y guías de turismo y recreación (5,3%). Los menores requerimientos de mano de obra se presentan en las labores relacionadas con la estética y afines, la Asistencia administrativa y financiera, y conductores.

A los encuestados del sector turístico, entre los que encontraban hoteles, también se les preguntó si la empresa a la cual representaban desarrollaba políticas concernientes a la generación de oportunidades laborales y espacios de negocios para la población del área de influencia, definida esta como el espacio en el cual una organización –comercial o de servicios– ejerce cierta clase de indirecta proyección económica o cultural sobre sus localidades aledañas u otras zonas distintas a la que se ubica. El 52,3% respondió que no ejercían este tipo de programas, mientras que el 47,7% desarrolla su política de responsabilidad social empresarial vinculando población local o nativa bajo las modalidades de practicantes, en aperturas de nuevas sedes y temporadas altas.

Del total de establecimientos con políticas de integración, el 14,3% tiene en cuenta condiciones especiales en la población beneficiada, a saber: apoyo a la micro y pequeña empresa, madres cabeza de hogar y jóvenes recién egresados. De esta forma, la vinculación laboral solo se presenta en la medida que los jóvenes cuenten con la formación pertinente que demanda el sector turismo.

Como resultado importante de los datos analizados en el año 2009, con la población de más bajos ingresos y los hoteles de la ciudad, se realizó un empalme entre las áreas laborales detectadas en la población encuestada y los requerimientos actuales y previstos identificados en el sector turístico local.

El cotejo resultante mostro varios puntos de afinidad entre de la demanda y la oferta de trabajo del sector hotelero, tales como los servicios de alimentos y bebidas (culinaria y mesa y bar). Sin embargo, no existe experiencia en áreas de trabajo que cubran las necesidades en materia de servicios a pasajeros y guías de turismo.

Un potencial aprovechamiento se deriva de ocupaciones como el aseo y servicio doméstico (que representa cerca del 17,9% de las áreas de trabajo declaradas por los encuestados) en los servicios de alojamiento, donde se tiene preferencia por mujeres en edades maduras sin experiencia específica y con conocimiento en las técnicas de aseo, higiene, lavado y planchado. Igualmente, los denominados

oficios de construcción cubrirían la demanda por oficios de instalación y mantenimiento. No obstante, vale la pena resaltar la necesidad marcada del dominio de idiomas extranjeros para la vinculación laboral en el sector, capacidad de la que adolecen todos los oferentes de mano de obra.

A continuación se plantea una caracterización de los perfiles ocupacionales más importantes identificados como necesidades en el sector hotelero y las áreas de trabajo que se utilizarían como referencia para satisfacer dichas necesidades:

Tabla 6. Caracterización de los perfiles ocupacionales del sector hotelero.

ÁREA DE TRABAJO REQUERIDA	EXPERTICIA DETECTADA (REFERENCIA)	NIVEL DE ESTUDIOS	PERFIL	UNIDADES DE COMPETENCIAS	HABILIDADES Y ACTITUDES
Servicios de Alimentos y Bebidas (Culinaria)	Servicios de Alimentos y Bebidas	Formación técnica o Tecnológica. En su defecto, capacitación no formal.	Género indiferente. Rango de edad entre 26 y 45 años.	Conocimientos sobre insumos, higiene, saneamiento y manipulación de alimentos. Preparación de comida típica, nacional e internacional.	Técnicas de cocción, cortes, porciones y montaje de platos. Capacidad para memorizar. Simpatía, optimismo e interés por la actualización.
Servicios de Alojamiento	Aseo y Servicio Doméstico	Estudios básicos incompletos o cursos de capacitación. Gran experiencia en el oficio.	Mujeres de edades adultas (36-45 años).	Manejo de los servicios de la empresa. Nivel básico de inglés. Técnicas de aseo, ordenamiento, decoración, lavado y planchado. Conocimiento de normas sanitarias.	Habilidades físicas. Rapidez, capacidad de organización e iniciativa. Conductas asertivas y respetuosas. Actitud tranquila y de cooperación.
Servicios a Pasajeros (Recepción)	Ninguna	Preferiblemente técnico o tecnológico o con educación básica media más capacitación no formal.	Hombre o mujer, con edades entre los 18 y 35 años.	Manejo de información turística y cultural. Dominio del idioma inglés. Atención al cliente. Conocimientos en sistemas.	Fluidez verbal. Buena presentación personal. Asertividad, gentileza y paciencia. Vocación de servicio, carisma y responsabilidad.

Fuente: Generación de empleo y vinculación de los proveedores locales en el clúster del sector turístico: una estrategia para la reducción de la pobreza extrema en Cartagena. Con base en encuesta sobre perfiles ocupacionales y encuesta a Demandantes de mano de obra y servicios turísticos

En este trabajo se estima que la escasa preparación del recurso humano disponible a nivel local es la que no permite la satisfacción adecuada de las necesidades empresariales, promoviendo la incorporación de personal del interior del país y, al mismo tiempo, acarreando pérdida de identidad a los

emprendimientos. Por tanto, todos esos campos de desempeño revelan una eventual concurrencia de mano de obra y servicios destinada al mercado turístico, siempre y cuando se adecuen las estrategias de capacitación a los estándares de calidad y condiciones previstos de la industria.

Teniendo en cuenta entonces la relación entre las unidades de competencias, habilidades y actitudes requeridas en estos perfiles, con las áreas de desempeño y cualificación determinadas en el Diagnóstico de Formación del Sector Turístico elaborado por la Corporación de Turismo de Cartagena y Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA (2008), se pudieron establecer dos tipos de competencias comunes, las cuales sirvieron como marco de referencia en la formación y capacitación del recurso humano en el sector turístico. Ellas son:

- **Competencias Básicas:** Es el conjunto de capacidades para el desempeño que facilitan la inserción y permanencia de la persona en el mercado de trabajo, tales como: direccionamiento estratégico de la organización, políticas, misión y visión; normas de etiqueta y protocolo; competencias comunicativas (expresión verbal, manejo del lenguaje, vocabulario); presentación personal; cortesía presencial y telefónica; atención al cliente; y, finalmente, trabajo en equipo.
- **Competencias Transversales:** Dan respuesta a los comportamientos asociados con desempeños laborales comunes, a diversas ocupaciones y ramas de la actividad productiva. Entre ellas se encuentran: turismo (legislación, historia, sensibilización); idiomas (español, francés, italiano, mandarín); Tecnologías de Información y Comunicaciones TIC; técnicas de negociación y ventas; sistemas de gestión (normas sectoriales, ISO); desarrollo de proveedores; seguridad y salud ocupacional.

En el año 2009 la ciudad de Cartagena contaba con niveles distintos de formación enfocada al fortalecimiento del sector hotelero local, los cuales se agrupaban en: profesional y posgrado, técnico o tecnológico (excluido el SENA), y los programas de capacitación ofrecidos por el SENA.

En el primero de ellos, se encontraba la Universidad de Cartagena, la Universidad Tecnológica de Bolívar y la Universidad Jorge Tadeo Lozano, quienes ofrecían programas a nivel profesional y de postgrado, tales como el Programa y Especialización en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, y la Maestría en Turismo. La Universidad San Buenaventura y la Fundación Universitaria Colombo Internacional capacitaban asimismo licenciados en idiomas y traducción, con énfasis en inglés americano. En todos estos casos los programas educativos ofrecidos no tenían pertinencia de acuerdo con las características de la población identificadas el proyecto de generación de empleo en el clúster del turismo como estrategia para reducir la pobreza en la ciudad, ya

que el mecanismo de exclusión no solo era el costo asociado, sino la formación previa requerida para ingresar al programa, aún más cuando se tiene en cuenta que el nivel educativo promedio de la población objeto de intervención correspondía a la Básica Secundaria.

A nivel técnico y tecnológico se encontraban dieciocho (18) instituciones educativas con treinta y cuatro (34) programas de formación para el trabajo y el desarrollo humano, cuya oferta se enfocaba en cinco áreas, a saber: Cosmetología y Estética, con una participación del 30,3% del total de programas con pertinencia para el sector Turismo; Mercadeo, de importancia similar (30,3%); Hotelería y Turismo (21,2%); Idiomas y Traducción (12,1%); y, finalmente, Cocina (3,0%).

Tabla 7. Programas de formación para el trabajo con pertinencia para el sector hotelero ofertados de Cartagena, en el año 2009.

INSTITUCIÓN	PROGRAMAS OFERTADOS
Centro de Idiomas y Turismo (CITUCAR)	Inglés Administración hotelera y turística Traducción y turismo
Corporación Educativa Alexander Von Humboldt	Hotelería y Administración Turística
Corporación Internacional de Educación Integral Elyon Yireh	Administración Turística y Hotelera
Escuela Superior de Hotelería de Cartagena	Cocina
Institución Tecnológica Colegio Mayor de Bolívar	Idiomas y Turismo
Instituto Bolivariano ESDISEÑOS	Hotelería y Turismo Mercadeo y Ventas Sistematizado Inglés
Instituto Técnico Moderno del Litoral, INSTEMOL LTDA.	Administración de Hotelería y Turismo
Instituto Técnico Sistematizado, INTESIS	Administración de Hotelería y Turismo
Unidad Técnica de Estudios Especializados, UNITEP	Administración Hotelera

Fuente: Instituciones educativas. Elaboración: DIES. Generación de empleo y vinculación de los proveedores locales en el clúster del sector turístico: una estrategia para la reducción de la pobreza extrema en Cartagena, Universidad de Cartagena. Cartagena.

Como factores de exclusión a la población vulnerable se tienen las características de estos programas de formación, los cuales eran: la duración de los programas, que en promedio es de 4 semestres, y los requisitos de ingreso a dichas instituciones, que generalmente son: a) diligenciar solicitud de ingreso, b) ser bachiller, c) presentar pruebas de selección o entrevista personal; y en algunos

casos, el aspirante debe haber presentado las pruebas ICFES. El costo de la matrícula era en el año 2009 entre \$10.000 y \$50.000, y del semestre entre \$180.000 y \$800.000.

Tabla 8. Análisis de la oferta educativa en el año 2009 en el sector hotelero - niveles técnico y tecnológico, excluido SENA.

OFERTA	DEMANDA	PROGRAMA	No.	DURACIÓN (SEMESTRES)	CONTENIDOS FUNDAMENTALES	CARENCIAS
Aseo y Servicio Doméstico	Servicios de Alojamientos	Ninguno	NA	NA	NA	NA
Servicios de Alimentos y Bebidas	Servicio de alimentos y bebidas	Cocina y servicio de restaurante y bar.	2	3	Gastronomía, Proceso de la elaboración del catering, Cocina, Sala, Atención Al Cliente, Recepción, Atención Hotelera.	Capacitación bilingüe
Ninguna	Idiomas	Inglés, Traducción y Turismo	4	3-5	Sintaxis y semántica inglesa y/o francesa,	Toponimia y estrategias comunicacionales óptimas
	Servicios a Pasajeros Asistencia Administrativa y Financiera	Administración de Empresas Hoteleras y Turísticas	7	3-5	Administración, Contabilidad, Historiografía de Cartagena, Geografía turística, Gestión hotelera, Legislación, Cocina, Mesa y Bar, Organización de eventos, Mercadotecnia, Atención al cliente, Informática.	Desarrollo de proveedores y capacitación bilingüe

Fuente: Instituciones educativas. Elaboración: DIES. Generación de empleo y vinculación de los proveedores locales en el clúster del sector turístico: una estrategia para la reducción de la pobreza extrema en Cartagena, Universidad de Cartagena. Cartagena.

Por su parte, el SENA, como en la actualidad, lideraba a nivel local la formación en la temática del turismo y es el organismo que más consistentemente viene desarrollando una práctica de educación integral en el país, basada en la recuperación de los valores tradicionales y recursos de cada región para generar un sendero de crecimiento sostenido (Barrera, 2009). La inversión total de esta entidad en educación para el sector turismo del departamento de Bolívar durante el periodo 2002-2006 fue de más de tres mil millones de pesos, representados mayoritariamente en formación complementaria (Colombia, Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, 2007).

Sin embargo, las características de esta formación complementaria se convierten en un mecanismo de exclusión para la población de más bajos ingresos de la ciudad. En primer lugar, los cursos del SENA están dirigidos hacia una oferta cerrada, es decir, se desarrollan para satisfacer las necesidades de competitividad, productividad y mejoramiento del perfil ocupacional de las personas vinculadas a una empresa o fundación específica, por lo que no se vincula a la población en general. Además, tienen una duración promedio de 36 horas, por lo que es requerido estar desempeñándose en el área a capacitar o haber adquirido competencias mínimas en ella.

En cuanto a la certificación por competencias, el SENA logro en el año 2009 legitimar la adquisición de habilidades por parte de 1210 personas en áreas como la preparación de bebidas de acuerdo con la solicitud del cliente y el servicio al cliente según estándares. De ellas, 285 (es decir, el 23,3%) pertenecían a los programas de Jóvenes Vulnerables, Mujeres Cabeza de Hogar y Emprendedores, quienes buscan empleo o pretenden conformar su propio negocio³³.

Es en la formación titulada donde se observaron mayores posibilidades de cohesión entre la oferta y la demanda de mano de obra y proveedores del sector turístico de Cartagena, dado que la mayoría de los programas exige la aprobación del grado noveno y el promedio de la población entre 18 y 65 años de edad posee un nivel educativo de educación básica secundaria. Pero esta vez, el mecanismo de exclusión no está determinado por el costo educativo ni por la falta de programas y contenidos pertinentes, sino por las condiciones de acceso para ingresar a los programas de formación ocupacional abierta (Ver Tabla No. 1), ya que no puede desconocerse que: a) un porcentaje importante de la población debe laborar para cubrir la manutención de sus familias y no puede dedicar un alto número de horas presenciales diarias a la formación; y b) algunos consideran que no tienen edad para seguir estudiando o no les interesa.

³³ Estadísticas de alumnos certificados por normas de competencia, del Centro de Comercio y Servicios del SENA Regional Bolívar.

Tabla 9. Programas de formación titulada SENA – Regional Bolívar 2009, relacionados con el sector hotelero.

OFERTA	DEMANDA	PROPUESTA EDUCATIVA ACTUAL	NIVEL	DURACIÓN PROMEDIO HORAS	REQUISITOS EXIGIDOS
Aseo y Servicio Doméstico	Servicios de Alojamiento	Servicios de Alojamiento	TN	1748	9º BS
		Servicios de Alimentación y Limpieza	AX	922	Mínimo 17 años de edad, 7º BS.
Servicios de Alimentos y Bebidas	Servicios de Alimentos y Bebidas	Cocina	TN	1748	Mínimo 16 años de edad. 9º BS
		Gastronomía	TN	3225	Bachiller
		Panadería	TO	3225	Bachiller
		Pastelería	TO	3225	Bachiller
		Mesa y Bar	TN	1748	Mínimo 16 años de edad. 7º BS
Ninguna	Asistencia Administrativa y Financiera	Administración Hotelera o Gestión Logística	TO	1748	9º BS
	Servicios a Pasajeros	Operación de Reservas y Atención al Usuario de la Industria Hotelera	TN	1748	9º BS o 7º BS más 2 años de experiencia en el área
	Idiomas	Bilingüismo	EG	523	Dirigida a Profesores de Educación Básica y Media

OE: operario AX: auxiliar TN: técnico TO: tecnológico EG: especialización técnica.
Fuente: Centro de Comercio y Servicios, SENA – Regional Bolívar.

10. CONCLUSIONES

Las condiciones para el negocio hotelero, según las encuestas, es favorable. A pesar de la mala ubicación de la ciudad de Cartagena en el índice de competitividad para hacer negocios, la percepción para el 61% de los hoteles es que las condiciones para crear un hotel son buenas. El 20% considera que son excelentes y solo el 19% consideran que son malas las condiciones. El 47% de los encuestados dijo que el tiempo invertido para el funcionamiento del hotel fue de 6 meses. El 47% dijo que un (1) mes y solo el 11% dijo que el tiempo invertido fue un año. La totalidad de hoteles que se encuestaron, al menos según los representantes de los mismos, están formalizados. En el 50% de los hoteles encuestados, la cuarta parte de los empleados manejan al menos otro idioma. En el 41% de los hoteles la mitad del personal maneja una segunda lengua. Solo en el 6% de los hoteles, todo el personal domina otra lengua. La formación del personal del hotel es predominantemente de nivel tecnológica (72%). La educación técnica, ya que en el 25% de los hoteles, este tipo de educación es la que se presenta. Solo en el 3% de los hoteles se presenta mayormente la educación básica o de bachillerato.

Solo el 22% de los hoteles encuestados maneja un sistema de información para el fomento de la innovación en alguno de sus procesos. Los hoteles están ofreciendo los servicios generales, dejando de lado servicios especializados, que les permitan diferenciarse de la competencia y poder generar una mayor fidelización de los huéspedes hacia el hotel y por ende hacia la ciudad como tal. Como parte de la innovación y entendiendo que esta tiene como fin hacer las cosas de formas distintas para obtener los mejores resultados, utilizando los recursos de forma más eficiente, la capacitación continua hace parte de la innovación. En este aspecto el 89%, de los hoteles no tiene programas de capacitación para sus empleados. Solo el 11% si lo hace. El 94% de los hoteles posee conexión inalámbrica y el solo el 6 % no tiene conexión a internet. El uso de las herramientas de las tecnologías de la comunicación y telecomunicaciones, está un poco retrasado si se tiene en cuenta que una parte importante de los hoteles no cuenta con página web. (36%). El 64% de los hoteles encuestados si posee una página web. De las 27 instituciones de créditos en la ciudad de Cartagena en el año 2006, el número se ha incrementado ostensiblemente, ya que en el 2006 la cifra era de 27 y en el 2010 ascendió a 33. Para el año 2012 hacen presencia 35 entidades financieras. El 89% de los hoteles no tiene un microcrédito, lo cual muestra el poco grado de penetración de este tipo de crédito en los hoteles encuestados. El 75% de hoteles pertenece a algún gremio. Solo el 25% no pertenece a ningún gremio. De los hoteles que están agremiados, la mayoría pertenece a Cotelco (78%). Este es el gremio de mayor reconocimiento en la ciudad y el que tiene más tiempo, ya que este año cumple 60 años de su creación. El 22% pertenece al gremio Asotelca.

Las ocupaciones relacionadas de forma directa con el turismo tienen una participación cercana al 18% en el total de experiencias laborales registradas. Se destacan entre ellas: los servicios de alimentos y bebidas (8,0%); los servicios de protección (2,9%); y, finalmente, los operadores de máquinas y trabajadores relacionados con la fabricación de productos de tela, piel y cuero (2,6%). El 71% de las familias de más bajos recursos en el año 2009, declaro haber recibido capacitación o al menos adiestramiento para llevar a cabo las actividades de su trabajo, un 29,0% manifiesta carecer de estas condiciones educativas. Según el tipo de educación, predomina la educación para el trabajo (84.1%) contra un 15.9% que presentan educación formal. Conforme a los resultados, en el trabajo mencionado, se determinó que las necesidades del sector turístico y su cadena de suministros, se enfocan en áreas ocupacionales prioritarias como los servicios de alimentos y bebidas, y los servicios de instalación y mantenimiento, con participaciones del 19,3% y 14,0% respectivamente; pero, sin lugar a dudas, la necesidad principal del sector es un recurso humano que sea capaz de dominar al menos un idioma extranjero (17,5%). De hecho, los requerimientos a futuro no solo exigen el inglés como segunda lengua, también se prevé personal capacitado en francés, mandarín e italiano. Otro grupo se conforma con las áreas de servicios a pasajeros y ventas, con 8,8% cada una; servicios de alojamiento (10,5%), aseo y servicios generales (5,3%) y guías de turismo y recreación (5,3%). Los menores requerimientos de mano de obra se presentan en las labores relacionadas con la estética y afines, la Asistencia administrativa y financiera, y conductores. El 52,3% respondió que no ejercían este tipo de programas, mientras que el 47,7% desarrolla su política de responsabilidad social empresarial vinculando población local o nativa bajo las modalidades de practicantes, en aperturas de nuevas sedes y temporadas altas.

11. RECOMENDACIONES

Se recomienda ampliar el alcance de la investigación a los otros componentes del Plan Regional de Competitividad, ya que es necesario conocer el estado de la competitividad y los resultados de las estrategias planteadas en este Plan, para conocer si están generando los impactos esperados en la competitividad de la ciudad en sectores claves como el sector petroquímico y sector agrícola.

Es necesario aumentar los alcances de la educación con énfasis bilingüe en las instituciones educativas de la red pública de la ciudad, para que la población de menos recursos pueda aprovechar todo el potencial turístico de la ciudad y pueda tener una fácil inserción en el mercado laboral de la ciudad, el cual está muy relacionado con el sector turístico.

Se sugiere empezar a implementar las estrategias que aún no han sido aplicadas del Plan Regional de Competitividad, sobre todo en lo relacionado, en los planes de capacitación y en la creación de ruedas de negocios, para que los hoteles del sector micro, tengan una inserción en los mercados financieros de la ciudad y puedan aumentar su competitividad, generando cluster productivos con otros sectores relacionados con los hoteles, como son los restaurantes y otros servicios turísticos.

BIBLIOGRAFÍA

COMISIÓN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE BOLÍVAR Y CARTAGENA. Plan Regional de Competitividad 2008-2032. Cartagena D. T.: La Comisión, 2010. 61 p.

PÉREZ V. Gerson. Salazar M. Irene. La pobreza en Cartagena un análisis por barrios. En: Documentos de trabajo sobre economía regional. Agosto 2007. N° 94. 72 p.

Desafíos actuales de las empresas en Colombia. Facultad de Administración Universidad del Rosario. Bogotá D.C. Fascículo 6. ISSN 1909-0501.

CONSEJO DISTRITAL DE POLÍTICA SOCIAL DE CARTAGENA DE INDIAS. Por una sola Cartagena: Política de inclusión productiva para población en situación de pobreza y vulnerabilidad. Cartagena D. T.: Alcaldía Mayor de Cartagena: 2010. 52 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Trabajos escritos: presentación y referencias bibliográficas. Decima actualización. Bogotá D. C.: ICONTEC, 2012. 110 p.

RAMIREZ G. Alberto. Metodología de la investigación científica. Trabajo de Maestría. Bogotá D. C.: Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Estudios Sociales. 2010. 111 p.

ZAPATA. Oscar A. Herramienta para elaborar una tesis e investigaciones socioeducativas 1ª edición, editorial Pax, México, 2005.

RIVERA C. Jaime. Como escribir y publicar una tesis doctoral 1ª edición, editorial ESIC, 2011.

Romer, David. Macroeconomía Avanzada, 2º edición, editorial McGraw-Hill, España, 2002. 390 p.

Cárdenas, Mauricio y Olivera, Mauricio. La Crítica de Lucas y la Inversión en Colombia: Nueva Evidencia. En: Revista Ensayos Sobre Política Económica ESPE, Banco de la República, No. 27 art. 4, Junio de 1995, 115 p.

Observatorio del Caribe Colombiano, Cámara de Comercio de Cartagena. La competitividad tributaria empresarial de Cartagena de Indias. Análisis de eficiencia y productividad. 2006. 96 p.

Empresas que generan confianza. 500 Compañías que crecen en Cartagena y Bolívar. Pág. 19 – 20.

Acosta Fernán, Competitividad Tributaria de Cartagena. Cámara de comercio de Cartagena, Área de Investigaciones Económicas. Cartagena de Indias D.T. y C. 2003. 22 p.

Quintero P. Paola, Bernal M. Camila, Lopez B. Hector, La competitividad turística de Cartagena de Indias: análisis del destino y posicionamiento en el mercado.

Aguilera D. Maria, Bernal M. Camila, Quintero Puentes Paola. Turismo y desarrollo en el Caribe colombiano. Banco de la Republica.

J. Fagerberg, "Technology and Competitiveness", Oxford Review of Economic Policy, vol. 12, núm. 3, 1996, pp. 39-51.

DIES. Generación de empleo y vinculación de los proveedores locales en el clúster del sector turístico: una estrategia para la reducción de la pobreza extrema en Cartagena, Universidad de Cartagena. Cartagena, D. T. y C. 2009.

ANEXO

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
TRABAJO DE GRADO

Objetivo: Analizar la competitividad hotelera de Cartagena dentro de los objetivos transversales del Plan Regional de Competitividad 2008-2032, en los MIPYME del Centro y Bocagrande.

1. ¿Cómo considera usted. Las condiciones que se dan en la ciudad de Cartagena para crear un negocio de este tipo?
a. Excelente ____ b. Bueno ____ c. Malo ____
2. ¿Cuánto tiempo fue el invertido para poner en marcha el hotel?
a. 1 Mes ____ b. 6 Meses ____ c. 1 Año ____ d. 2 años ____ e. Mas de 2 años ____
3. ¿Qué tipo de formación es la que posee el personal de su hotel?
a. Universitario ____ b. Tecnólogo ____ c. Técnico ____ d. Bachiller ____
4. ¿Cuenta con conexión inalámbrica?
a. Sí ____ b. No ____
5. ¿El hotel cuenta con página web?
a. Sí ____ b. No ____
6. ¿Cuenta actualmente el hotel con un sistema de información?
a. Sí ____ b. No ____
7. ¿Ha participado el hotel en alguna rueda de crédito?
a. Sí ____ b. No ____
8. ¿Posee usted algún microcrédito en la actualidad?
a. Sí ____ b. No ____
9. ¿Está el hotel agremiado?
a. Sí ____ b. No ____ Cual _____
10. ¿Del número total de los trabajadores en el hotel cuántos de ellos dominan otra lengua diferente al español?
a. 100% ____ b. 75% ____ c. 50% ____ d. 25% ____ e. 7% ____ f. 1% ____ g. 0% ____
11. ¿El hotel cuenta con un programa de capacitaciones?
a. Sí ____ b. No ____