



Volumen 8 No. 1  
traves. emprend.  
Ene-Jun 2024  
e-ISSN: 2539-0376

# El turismo urbano competitivo, opción de desarrollo en Pasto

**Yamile Alvear Castañeda**

Docente de Maestría en Administración

Universidad Mariana

yalvear@umariana.edu.co

## Introducción

Analizar un sector de la economía y conocer sus características es un tema de gran importancia en el mundo empresarial, dado que este conocimiento permite tener pautas sobre el estado en el que se encuentra, contribuyendo así en el proceso de toma de decisiones entre los *stakeholders* y, dando paso a una visualización futura y a la identificación del nivel de desarrollo y crecimiento que debe ser, más que un número, lo que establece una alerta que se refleja en el aporte del sector al PIB, utilizado este como medida de crecimiento local, regional y mundial.

Para efectos de este documento, nuestro foco es el sector turístico en una región como Pasto, donde adolecemos de industrialización, tema controvertido en el contexto de desarrollo económico y donde su aporte es solo del 1,8 %, que obedece al claro aislamiento que tiene el departamento de Nariño, su infraestructura vial y al soporte de su economía, siendo la agricultura el primer renglón, soportado en lo que dice Chang (2009): en repetidas ocasiones la historia ha demostrado que la distinción más importante entre regiones pobres y regiones ricas es que las regiones ubicadas en el segundo esquema tienen una elevada capacidad de manufactura, donde la productividad es generalmente más alta y cuya tendencia de crecimiento es mucho más acelerada que en la agricultura y en la oferta de servicios, rubro en el cual se encuentra el turismo, teniendo claridad que, para el servicio en turismo, se requiere de igual forma la construcción de productividad del servicio. Frente a esta situación, se debe contribuir con el desarrollo económico en regiones emergentes o con bajo nivel de desarrollo económico como es Pasto, donde justamente su economía depende de la activación de sectores no manufacturados o industrializados, como la

agricultura, el comercio y la producción de una oferta de servicios. Es aquí donde se debe optar por hacer uso de las herramientas locales y ver las potencialidades de la región, que forma parte de un país subdesarrollado y emergente que busca y requiere incesantemente un desarrollo económico.

Frente al planteamiento anterior, es relevante levantar la mirada hacia sectores que se articulen con las potencialidades regionales y las bondades que ofrece la región; en este caso, el turismo urbano, sin quedarnos solo en la idea de que se debe analizar en qué estado se encuentra el sector y su competitividad.

## Desarrollo

La competitividad y los factores que la enmarcan son, pues, la puesta en escena de los sectores no industrializados; este, uno de los sectores más representativos, amerita un análisis, ya que puede contribuir en el desarrollo económico de la región de Pasto como ciudad capital del departamento de Nariño; el turismo urbano enmarca varios interventores, como se puede apreciar en la Figura 1, para mayor comprensión:

**Figura 1**

*Cadena de valor del turismo*



Nota. Garsan (2012).

Cada uno de los que intervienen en la cadena de valor del turismo tiene un solo propósito que, al articularse, impulsan todo el sector; si uno de estos eslabones falla, se afecta representativamente la construcción de productividad que el sector ofrece y, por ende, el enfoque de competitividad para el impulso de desarrollo de la región.

Todos sus integrantes, articulados, contribuyen al desarrollo económico y se ven expuestos a luchar permanentemente por ser competitivos en un mercado cambiante, fluctuante y con retos permanentes que los obligan a contemplar su entorno, las oportunidades del mismo y, a contrarrestar los eventos cíclicos que surgen, situación que seguramente no es fácil de comprender desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo, para lograr de forma integral, proponer estrategias diferenciadoras. Porter (1982) afirma que “la esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente” (p. 62). Entonces, con base en esta apreciación, no solo podemos tener en cuenta la región y sus potencialidades, sino también, la sociedad civil, en la generación de empresas que aportan a ese desarrollo y, en consecuencia, formar parte de un sector que está obligado a implementar estrategias para lograr su competitividad. Dentro del análisis del sector debemos tener en cuenta la comprensión de su estructura, como un elemento clave para un posicionamiento estratégico y eficaz. Esta apreciación nos otorga la posibilidad de entender esta estructura bajo la línea de las cinco fuerzas que dan forma a la competitividad en un sector, como se aprecia en la Figura 2:

### Figura 2

## Competitividad y ambiente empresarial

## La competitividad y el ambiente empresarial nacional



*Nota. Pérez (2021).*

Con base en la Figura 2, Porter (1991), su creador, expresa:

La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en la cual las compañías compiten. Entender los fundamentos microeconómicos de la competitividad es vital para la política económica nacional. (p. 6)

Es aquí donde el turismo empalma perfectamente, ya que estudiar su dinamismo para comprender, interpretar, validar la aplicación de esos factores que le permiten al sector ser competitivo en el entorno, son el objeto de estudio. Porter (2008), al proponer el análisis de los sectores a través de cinco fuerzas, considera fundamental estudiar a los competidores directos del sector; esto puede permitir ubicarnos y aprender en qué posición nos encontramos. Esta apreciación se podría complementar con la lectura del libro *La estrategia del océano azul* (Chan Kim y Mauborgne, 2005), literatura que aporta al manejo de los océanos azules y rojos y, da pauta al análisis de nuestra ubicación en los mercados, lo cual nos lleva a la acción. Luego expone la probabilidad de que nuevos competidores ingresen al mercado, tan competitivo hoy en día. Por lo tanto, se estudia las barreras de entrada y salida frente a esta situación. Posteriormente, propone analizar el poder de negociación y la concentración que tienen los proveedores, análisis vital para la competitividad, ya que la negociación y el poder que estos puedan tener, incide representativamente en el resultado final de nuestra oferta, sea producto o servicio.

Igualmente, Porter propone indagar sobre las amenazas que pueden generar los productos sustitutos que, para nuestro caso, es de servicios, al trabajar con el sector de turismo y es donde tendremos que analizar e identificar dentro del proceso productivo, la forma de incursionar en planteamientos que inyecten innovación y dinamismo, de suerte que podamos limitar estos productos sustitutos que nos quitan mercado. Finalmente, debemos analizar el poder de negociación de los clientes o usuarios del servicio, siendo esta nuestra razón de ser, la evolución de los mercados y, en especial el enfoque del márketing holístico, el cual se focaliza en uno de sus principios en el relacionamiento con nuestra esencia, el cliente.

No podemos dejar de lado el gobierno, sus acciones y la participación que genera en el desarrollo del sector turístico; sin su aporte y apoyo en infraestructura, formación y demás acciones de inversión, sería imposible alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible. Por último, un factor fundamental: el azar, que puede generar un impacto directo en el sector turístico, por el cambio en las condiciones climáticas. El dinamismo de estas fuerzas y su interconexión nos llevan a entender el grado de competitividad que tiene un sector.

Siendo consecuentes con las apreciaciones de Porter (1991), la competitividad debe entenderse, no en términos de una nación, sino de sus industrias y sectores; afirma: “no existen naciones competitivas, sino

naciones con industrias y sectores competitivos” (p. 6). Esto tiene un sentido lógico, en la medida en que son las empresas de una nación o región las que, en su conglomerado, apuntan y contribuyen a ser competitivas en sus condiciones y características integrales.

Es evidente que, no podemos quedarnos solamente en el análisis de la competitividad; las empresas de turismo deben buscar y lograr desarrollar una ventaja competitiva, e inyectar en su sector, aspectos novedosos e innovadores que atraigan a los turistas, quienes son cada vez más exigentes y con expectativas muy altas. Sobre esta dimensión, es fundamental el soporte teórico de Porter (2015): la base fundamental de desempeño a largo plazo es una ventaja competitiva y, en este punto, el sector del turismo debe apoyarse en las ventajas de su destino, para presentar al turista una verdadera diferenciación que, para el caso de nuestra región, cuenta con características muy especiales, como: la oferta de turismo urbano, religioso, gastronómico, diverso, que apunta al logro de esa tan anhelada ventaja competitiva.

### **Turismo urbano**

El turismo en las ciudades es un gran atractivo para los usuarios; aparece como eje estratégico de una política de ordenación urbana en cabeza del Estado, como elemento impulsor y propulsor, ya que las atracciones turísticas de la ciudad movilizan su economía, contribuyen a su desarrollo y a la generación de empleos que se traducen en mejor calidad de vida, en especial en sectores emergentes. Por ello, los actores deben proponer una oferta competitiva, dinámica, creativa, innovadora, para lograr satisfacer las expectativas de los visitantes.

Según Law (1993), los años 80 del siglo pasado fueron testigos de la generación de un cambio radical en la actitud de las ciudades hacia la industria turística, pues muchas de ellas dieron inicio a la concientización de que el turismo debía ser una actividad a fomentar, considerando razones tales como: la desaceleración de actividades económicas tradicionales de largo tiempo, la necesidad por introducir nuevas medidas, ya sea para hacer frente a la contracción económica o a los altos niveles de desempleo, la marcada tendencia a percibir el turismo como una industria con potencial de crecimiento y, la esperanza de que el desarrollo de esta industria resultaría para una regeneración física y revitalización del centro urbano.

ONU Turismo (2017) define el turismo urbano como:

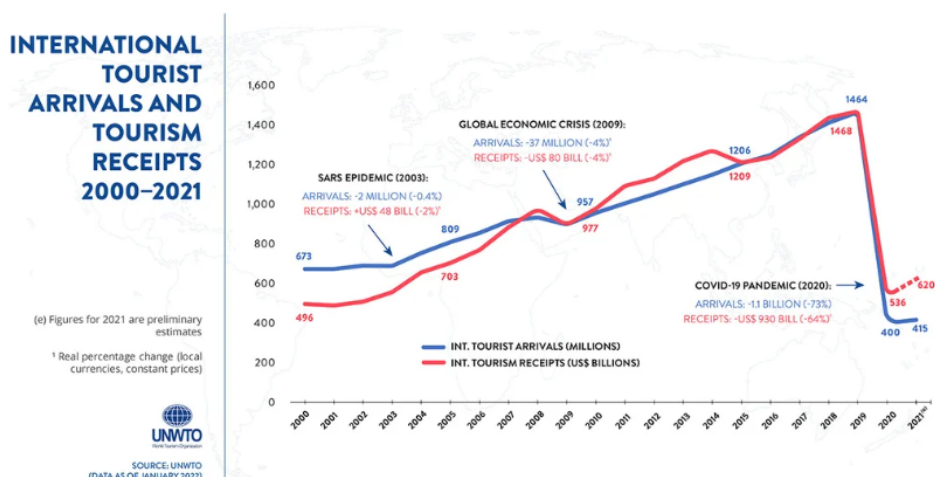
Un tipo de actividad turística que tiene lugar en un espacio urbano con sus atributos inherentes caracterizados por una economía no agrícola basada en la administración, las manufacturas, el comercio y los servicios y por constituir nodos de transporte. Los destinos urbanos ofrecen un espectro amplio y heterogéneo de experiencias y productos culturales, arquitectónicos, tecnológicos, sociales y naturales para el tiempo libre y los negocios.

Según las Naciones Unidas, en 2015, el 54% de la población mundial vivía en ciudades y, para 2030, se estima que la cuota alcanzará el 60%. Junto con otros pilares clave, el turismo constituye un componente central de la economía, la vida social y la geografía de muchas ciudades del mundo y es, por lo tanto, un elemento clave de las políticas de desarrollo urbano. (párr. 1-2)

De acuerdo con los datos estadísticos del Ministerio de Comercio de Colombia (s.f.) uno de cada diez empleos es generado por el turismo; la participación mundial en el PIB representó el 10 % antes de pandemia. Las Figuras 3 y 4 destacan un antes y un después de este evento mundial con sendas de crecimiento, desaceleración y hoy, un renacer.

**Figura 3**

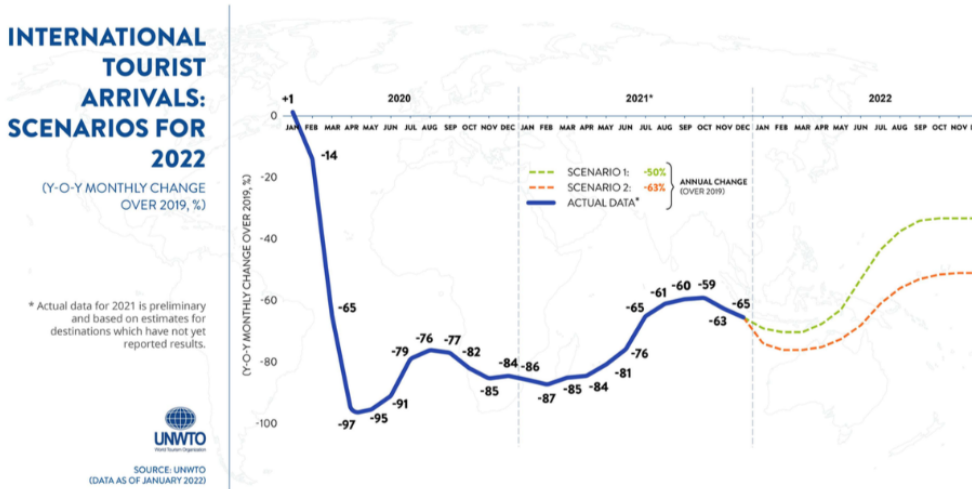
*Turismo internacional años 2000-2021*



Nota. Stewart (2022)

**Figura 4**

*Turismo internacional año 2022*



Nota. ONU Turismo (2021).

Pearce (1991) considera que,

En las ciudades, el turismo no es más que una de las muchas funciones, y los turistas deben compartir y/o competir con los residentes y el resto de usuarios, por una multitud de servicios, espacios y entretenimientos. Además, una misma ciudad puede tener distintos roles turísticos superpuestos, como el de puerta de entrada, lugar de organización y destino o emisor de turistas. (p. 46)

Con base en estas expresiones, nace la creatividad en las ofertas y se genera subsectores de interés para los turistas, como el turismo religioso, el turismo de compras, el turismo ecológico, turismo arquitectónico, turismo de salud y un aprovechamiento al turismo de negocios.

Díez (1995) reconoce que se trata de un fenómeno colectivo, matizando que

Hoy estamos tan acostumbrados a ver nuestras ciudades llenas, durante todo el año, pero sobre todo en verano, de visitantes nacionales y extranjeros, que corremos el riesgo de olvidar que se trata de un

fenómeno colectivo relativamente reciente, todavía en fase de desarrollo y, por tanto, pendiente aún de múltiples transformaciones y susceptible de diversas formas de promoción. (p. 6)

Cuando se dice que la actividad es reciente, se hace referencia a que tan solo en el año 2003, al crear la Organización Mundial del Turismo (OMT) se generó una mejor estructura y directriz al sector.

Es significativa la formulación que hace Bacci (2007, como se cita en Mora, 2022) del objetivo básico del desarrollo del turismo en los centros urbanos respecto a, conseguir que esta actividad genere rendimiento económico y social a la comunidad anfitriona, satisfaciendo al mismo tiempo las necesidades de los turistas que la visitan y de los demás actores involucrados en su desarrollo.

Como podemos apreciar en las interpretaciones de los autores, el enfoque del sector turístico no es más que un motor económico que contribuye a que las ciudades sean más visibles, a generar dinamismo en la comunidad, a forjar la creación de empleo y la disminución de la pobreza, pero, además, hay una invitación importante: que el Estado participe y se involucre en proyectos de desarrollo económico y social de la región, sin dejar de lado sus necesidades para que opere, contemplando planes de inversión en infraestructura, apertura de vías de acceso a la región, formación de colaboradores interesados y, la integración de agentes que lo impulsen. En este punto, no podemos ignorar a la Iglesia, al abrir una ventana y dar espacio a formar parte de este desarrollo, fomentando el turismo religioso lleno de historia y arquitectura. Las fusiones de estos esfuerzos logran una mayor visibilidad en las ciudades y una atracción para que un mayor número de visitantes genere un impacto económico y un dinamismo integral.

Este documento enmarca una pequeña ruta o aproximación de conocimiento del contexto que se debe abordar para la realización del estudio en el sector del turismo en Pasto, en análisis de las actividades y estrategias que cada uno de los eslabones de la cadena de valor ejecuta para dinamizar el sector y lograr ser competitivo frente a otros destinos urbanos. En este sentido, el escrito aborda conceptos teóricos que permiten aterrizar el proceso investigativo en lo referente a las variables a contemplar en la competitividad del turismo urbano.

## Conclusiones

Un enfoque para territorios no industrializados y que contribuye a un desarrollo sostenible, sería la invitación a una mirada mas puntualizada en torno a lo que tenemos y no a lo que adolecemos. El turismo urbano en la ciudad de Pasto es, sin lugar a dudas, una opción que apunta este objetivo.

Es necesaria la participación del Estado, brindando un apoyo directo al desarrollo del sector, focalizando parte de su rubro presupuestal en inversiones que optimicen la infraestructura y que fomenten las acciones de servicio, soportadas en formaciones permanentes hacia algunos grupos de impacto, como: taxistas, empresarios y sociedad en general.

Asimismo, se requiere la participación de la academia, que dé paso a una oferta integral empresarial que permita el fomento del emprendimiento en torno a este sector, que fortifique la construcción empresarial bajo un enfoque de sostenibilidad.

## Referencias

- Chan Kim, W. y Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del océano azul* (Trad. Adriana de Hassan). Grupo Editorial Norma.
- Chang, H.-J. (2009). *Bad Samaritans: The myth of free trade and the secret history of capitalism*. Bloomsbury Press.
- Díez, J. (1995). Madrid, centro de atracción turística. *Estudios Turísticos*, (125), 5-18.
- Garsan, E. (2012). Cadena de valor. <https://www.esthergarsan.com/segmentamos-pero-realmente-nos-diferenciamos/cadena-de-valor/>
- Law, C. (1993). *Urban tourism. Attracting visitors to large cities; Tourism, leisure and recreation series*. Mansell Publishing Limited.
- Ministerio de Comercio de Colombia. (s.f.). Política de Turismo sostenible. <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-sostenible/documento-de-politica-politica-de-turismo-sostenib.aspx>
- Mora, R. (2022). Turismo urbano, desarrollo local y sostenibilidad en el municipio de Panamá. *Investigación y Pensamiento Crítico*, 11(1), 29-41. <https://doi.org/10.37387/ipc.v11i1.330>

- ONU Turismo. (2017). Turismo urbano. <https://www.unwto.org/es/turismo-urbano>
- ONU Turismo (2021). El turismo cae un 83 %, aunque la confianza mejora lentamente. <https://www.unwto.org/es/news/el-turismo-cae-un-83-aunque-la-confianza-mejora-lentamente>
- Pearce, D. (1991). *Desarrollo turístico. Su planificación y ubicación geográfica*. Ediciones Trillas.
- Pérez, A. (2021). Diamante de Porter, componentes, usos y beneficios. <https://www.obsbusiness.school/blog/diamante-de-porter-componentes-usos-y-beneficios>
- Porter, M. E. (1982). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Compañía Editorial S.A. de C.V.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Ediciones Vergara.
- Porter, M. E. (2008). *Ser competitivo*. Ediciones Deusto.
- Porter, M. (2015). *Estrategias competitivas: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria.
- Stewart, D. (2022). The risks and rewards of travel by mobile. <https://approov.io/blog/the-risks-rewards-of-travel-by-mobile>