



# La internacionalización de la economía santandereana: Sus efectos en el desarrollo del sector turismo (2008-2015)

27 de noviembre de 2015

Juan Sebastián Herrera Cotamo <sup>1/</sup>  
Jherrera61@unab.edu.co

---

## Resumen

El propósito de este documento es analizar el proceso de internacionalización de la economía santandereana enfocado en el sector del turismo, con la intención de identificar los avances y fallos que ha tenido la región en dicho proceso. El análisis permitirá entender el aporte actual, así como las perspectivas de futuro que esta actividad tiene para el crecimiento y desarrollo de la región teniendo en cuenta los aspectos que más han incidido en su proceso de internacionalización. Dentro del documento se hace también un repaso por la evolución económica de Santander, centrándose en la industria, agricultura y el comercio exterior del departamento y como el turismo ha pasado a ser una de las alternativas más viables para aportar al progreso económico y social de la región.

---

**Palabras claves:** Crecimiento, Políticas de Internacionalización, Santander, Turismo.

**Clasificación JEL:** D21, D24, E61, F11, F14, L83.

---

<sup>1/</sup> Estudiante de último semestre del Programa de Economía de la Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB. Artículo resultado de la Auxiliatura de Investigación para optar al título de Economista, haciendo referencia que los posibles errores u omisiones son de exclusiva responsabilidad del autor.



# La internacionalización de la economía santandereana: sus efectos en el desarrollo del sector turismo (2008-2015)

27 de noviembre de 2015

Juan Sebastián Herrera Cotamo <sup>2/</sup>  
Jherrera61@unab.edu.co

---

## Abstract

The purpose of this document is to analyse the process of internationalization of the Santander economy focused on the tourism sector, with the intention of identifying the progress and failures that took the region in this process. The analysis will allow to understand the current contribution, as well as the prospects for the future of this activity is for the growth and development of the region taking into account the aspects that have most influenced in their internationalization process. Within the document it is done also a review of the economic history of Santander; focus on industry, agriculture and the foreign trade of the Department and as the tourism has become one of the alternatives more viable to contribute to economic and social progress of the region.

---

**Key words:** Internationalization, Santander, International Trade, Tourism.

**JEL Clasifications:** D21, D24, E61, F11, F14, L83.

---

<sup>2/</sup> Student of last semester of the Program of Economy of the Autonomous University of Bucaramanga, UNAB. Article resulted from the auxiliary of Investigation to qualify for the title of Economist, referring that the possible errors and omissions they are the sole responsibility of the author.

## 1. Introducción

Dentro de los casos regionales más exitosos en Colombia durante los últimos años, sobresale el departamento de Santander quién se consolidó como la cuarta economía del país. En el año 2007 ocupó el tercer puesto nacional en el PIB por habitante, en 2009 tuvo la tasa de desempleo más baja y la tasa de ocupación más alta entre los departamentos del país.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente puede verse que a nivel general, los indicadores de calidad de vida del departamento son mejores que los del resto del país pues tiene menos población en condición de pobreza e indigencia y con menores necesidades básicas insatisfechas. Así mismo, el nivel de capital humano de sus habitantes también sobresale como los mejores del país.

Santander, además de su capital, Bucaramanga, tiene cuatro ciudades intermedias que se destacan por su alta participación en la producción industrial del departamento: Barrancabermeja, ciudad que aloja la refinera de petróleo responsable de generar el 75% de la gasolina, combustóleo, ACPM y demás combustibles del país, así como el 70% de los productos petroquímicos que circulan en el mercado nacional, Girón, Piedecuesta y Floridablanca que concentran otros importantes sectores de la industria. Tomando en cuenta estos avances puede decirse que el departamento se ha constituido incluso en un polo de desarrollo para algunas zonas de departamentos vecinos, como por ejemplo la del sur de Bolívar y del Cesar.

Unido a estos avances en sectores tradicionales empieza a sobresalir el sector turismo, actividad que además de que se ha convertido en una de las opciones más importantes para de la economía del departamento se plantea a futuro como una actividad de un potencial enorme de progreso para sus habitantes. Esta posibilidad de desarrollo futuro del sector turismo se sustenta en que según el Plan Nacional de Desarrollo se establece que el departamento de Santander cuenta con el 40% del total nacional de los atractivos turísticos y 750.000 hectáreas de parques nacionales, y 15 de los 35 centros históricos declarados en el país. Esto permite que el ecoturismo y el turismo de aventura sean llamativos frente a diferentes regiones dinamizando de forma positiva la economía santandereana.

Así mismo también se puede ver que en materia de infraestructura durante los últimos dos años (2013 y 2014) el departamento de Santander se caracterizó por ser una de las regiones con más construcciones de carácter turístico logrando que los niveles de visitantes extranjeros y nacionales aumentaran de forma significativa como lo afirma el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de Colombia **MINCIT** (MINCIT, 2013).

En este contexto, el departamento de Santander motivado por su interés de crecer y ser más competitivo ha optado por la internacionalización de su economía, es por esta razón que el turismo se ha convertido en una de las principales herramientas para alcanzar ese fin. Para ello se ha planteado como objetivo impulsar la promoción turística a través de la internacionalización y cooperación de las



empresas, y con ello lograr que la región no sólo sea reconocida nacional sino internacionalmente, obteniendo la atracción de la inversión extranjera y la promoción del comercio exterior.

Bajo este contexto, cabe decir que el departamento de Santander está en proceso de internacionalizar algunas de sus actividades más importantes como el caso del turismo, fortaleciendo actividades que nutran estos procesos de internacionalización, como la participación en ferias y eventos, la diversificación de los mercados y la institucionalidad para la promoción de la inversión extranjera entre otros. Bajo este contexto, es importante mencionar que el departamento de Santander está en proceso de internacionalizar algunas de sus actividades más importantes como el caso del turismo, debido a que las estrategias propuestas de internacionalización y los ejes en los cuales se va a enfocar el sector turismo y los demás sectores aún son recientes.

El propósito de este documento es analizar el avance de ese proceso de internacionalización de la economía santandereana enfocado en el sector del turismo, con la intención de encontrar los beneficios y fallos que ha tenido la región en dicho proceso, su incidencia y relevancia respecto al crecimiento y desarrollo de la región teniendo en cuenta las teorías y elementos para el debido proceso de internacionalización de una economía. Dentro del documento se hace también un repaso por la evolución económica de Santander, centrándose en la industria, agricultura y comercio exterior del departamento para demostrar como el turismo durante los últimos años se ha convertido en un eje fundamental para la economía santandereana en el futuro.



## 2. Antecedentes

El turismo ha pasado a ser para muchos países no solo un instrumento sino también un factor de desarrollo económico en general. Sin embargo, en otros lugares sólo ha logrado aportar al crecimiento económico sectorial, en tanto que las utilidades o ganancias que se desprenden de esta actividad no se han distribuido de forma equitativa.

Al respecto, algunos de los estudiosos para el sector del turismo han resaltado que la falta de planeación de este sector ha producido en muchos países un desarrollo económico no incluyente, un aprovechamiento no sustentable de los recursos naturales y un desorden en el desarrollo de los espacios territoriales con potencial turístico.

Son muchos los autores que afirman que sólo a partir del conocimiento sobre el desarrollo de la actividad turística en general y el de los diversos destinos turísticos, en particular, se pueden puntualizar acciones que comprometan a los actores locales, para aprovechar los recursos humanos y naturales de los espacios turísticos desde un plano acorde con las propuestas de la Organización Mundial del Turismo.

Es el caso de Ramón, A.B. (2000) quien hace un planteamiento universal sobre la importancia de la globalización de las economías teniendo en cuenta al sector turístico como el eje principal para el crecimiento de las mismas, se presentan las consecuencias o resultados que se derivan de la unión del sector turístico con la internacionalización produciendo avances en el desarrollo económico y sobre todo en la inversión extranjera directa.

Este autor sostiene que la expansión de las economías depende de la influencia que ejerza el gobierno en la toma de decisiones o estrategias respecto a la globalización del sector. Por tanto, si el turismo cuenta con el apoyo del gobierno y el trabajo unánime de las empresas, este proporciona resultados positivos y significativos en una economía, además cuando un gobierno invierte en infraestructura turística y en una estructura sólida de estrategias de internacionalización el sector se ve altamente beneficiado.

La situación descrita anteriormente se ve reflejada en países como México donde, la incorporación del turismo como un sector importante de la economía nacional data de los años sesenta del siglo XX y responde precisamente a esa idea de que el turismo puede llegar a ser uno de los motores de la economía de un país, pues contribuye al desarrollo económico y social de muchos lugares o regiones. En este orden de ideas Figuerola (1990) sostiene que los efectos del turismo, en el marco de la economía regional pueden contribuir a mejorar el aspecto económico, social y de bienestar social de áreas geográficas específicas. Entre esos elementos que potencian las economías a través del desarrollo turístico el autor destaca los siguientes:



1. Incremento de la renta disponible por habitante
2. Alza del nivel cultural y profesional de la población
3. Expansión del sector de la construcción y de todos los interrelacionados
4. Industrialización básica de la economía de la región
5. Modificación positiva de la estructura económica y social de la zona
6. tracción de mano de obra desempleada de municipios periféricos

Además, hace referencia a otros efectos positivos que el turismo genera inicialmente en el ámbito nacional, que pueden ser convertidos a través de la articulación y la participación social en desarrollo regional a través de los efectos que se generan en aspectos referentes al:

1. Aumento de la demanda global de empleo
2. Desarrollo intersectorial a nivel regional
3. Generador de rentas a las haciendas locales
4. Promotor de actividades productivas relacionadas con el turismo

Dicho autor destaca cómo el desarrollo intersectorial a nivel regional tiene un efecto multiplicador sobre otras ramas productivas en la región; además de mencionar cómo la llegada de turistas en volúmenes considerables repercute en un incremento de las necesidades de otros bienes y servicios, “lo que a su vez, como un proceso en cadena, hace que se desarrollen otros sectores productivos” (Figuerola, 1990:178).

En su análisis denominado “Teoría Económica del Turismo” Figuerola engloba las repercusiones del turismo en directas e indirectas; entre las primeras menciona a los establecimientos de alojamiento y alimentación, las empresas de transporte e intermediarios de viajes, las empresas dedicadas a la producción y venta de artículos de viaje, los lugares de recreo y diversión y, los profesionales del tráfico turístico. Las repercusiones indirectas, incluirían a otras empresas de transporte, establecimiento de otros centros como escuelas, hospitales, clínicas, centros de comunicación, comercios y bancos y ciertas profesiones liberales (Figuerola, 1990:179).

Otra de las investigaciones es la de Mendoza, G (2012), en donde se estudia las estrategias de internacionalización en el sector turístico de la ciudad de Cartagena, Colombia; allí se establece la importancia de los estudios de mercados teniendo en cuenta la oferta turística y la demanda turística, encontrando las debilidades y fortalezas que tiene la ciudad de Cartagena respecto a la internacionalización y el sector turístico, dado por concluido que mientras se preste atención a la demanda turística, la seguridad ciudadana y la conservación del patrimonio cultural siendo estos los atractivos turísticos, la internacionalización no se verá afectada.

Por último, en el documento de Torquemada, L. García F. (2013, Enero), se estudian los cuatro grupos más significativos de la industria hotelera española, resaltando la internacionalización como un factor fuerte para el crecimiento de las economías y el avance del sector del turismo, en dicha investigación se evalúan las estrategias de internacionalización de los cuatro grupos hoteleros españoles en donde explican que la internacionalización depende de dos factores: la saturación del mercado local y la posibilidad de explotar economías de escala, al querer poner en funcionamiento dichas estrategias se encontró una debilidad y es la que padecen la mayoría de las empresas al querer internacionalizarse, que es la falta de adecuación de las decisiones tomadas para su correcta implantación, siendo que es difícil crear una visión globalizada cuando los empresarios crean dependencia del mercado nacional.

En la actualidad, el turismo es una industria mundial pues en términos económicos, ha incrementado de forma constante la cantidad de dinero que gastan los turistas o viajeros. Desde otra perspectiva, la social, el turismo adquiere una similar importancia, ya que implica a menudo la relación entre personas de diferentes culturas, relación que debido a la escala que el turismo ha alcanzado deja



ver claramente el enorme potencial que tiene a nivel social. Situación por la que hoy en día se lo considera como una fuerza económico-social de grandes proporciones a nivel mundial.

No obstante, unido a esta práctica se presenta actividades ilícitas como el turismo sexual o el tráfico de drogas. En Cartagena, Colombia, el turismo sexual es uno de sus mayores problemas sociales, muchos menores de edad se ven inmersos en redes de prostitución. La Unicef presentó un informe donde muestra que cada cinco días se reporta un caso de explotación sexual de un menor de edad. Según el informe los principales clientes son estadounidenses, españoles, italianos e israelíes, con edades entre los 18 y 30 años, los cuales prefieren alojarse en hostales y residencias de bajo costo, los cuales están cercanos a expendios de drogas.

### 3. Marco Teórico

La globalización ha abierto a las empresas nuevas oportunidades de expansión en el exterior, como resultado de este fenómeno las posibilidades de diversificación en otros mercados geográficos nunca habían sido tan elevadas, con facilidades extraordinarias de comunicación y con bajos costos en transporte (Canals 1994:2).

Una de las primeras teorías sobre la internacionalización de las empresas es la teoría de la localización, elaborada en 1909 por Weber, donde el autor explica las ventajas de la localización industrial. Según Weber, la ubicación de una planta industrial está estrechamente relacionada con factores tales como los recursos naturales, el mercado, los costos o la mano de obra. Por lo que su ubicación estará en función de aquellos elementos que otorguen mayor beneficio a la empresa. De tal forma que el mercado por sí mismo no es un espacio de acción perfectamente competitivo (Campos 2002:28).

En la actualidad autores como Buckley (1995) explican la localización de la empresa en diferentes países y exponen que los factores de localización tienen gran importancia debido en gran medida a la influencia de los costos a los que hace frente una empresa cuando escoge un país diferente, sosteniendo que éstos inclusive son capaces de estimular la expansión internacional.

De este modo, los factores de localización se han empleado como un criterio sobre el cual se basa la decisión de producir en más de un país. Bajo este parámetro, los determinantes más comunes incluidos en varias aportaciones teóricas son los que hacen alusión al tamaño del mercado y su crecimiento; así como lo concerniente a la afinidad social y cultural, la estabilidad del mercado y la capacidad de las empresas locales de conservar sus barreras. Siguiendo estos planteamientos se tienen que los factores de localización para el sector turístico a los que se les atribuye mayor importancia son los siguientes (Ramón 2000:66):



1. El contexto cultural e histórico, las dotaciones de recursos y la situación de los mercados.
2. Los recursos físicos, la localización geográfica o el clima de un país pueden también ser un atractivo a la inversión extranjera.
3. La disponibilidad de mano de obra, infraestructura y la dotación tecnológica.
4. El sistema económico y político.
5. La política económica.

Otro de los elementos que aporta el tema de la localización y con ello al posible desarrollo de la política de internacionalización es la teoría del ciclo de vida del producto, introducida por Vernon en 1966 (Pla 2000:24), esta teoría que relaciona las decisiones sobre la localización de la producción con las diferentes coyunturas que suceden en cada una de las fases que constituyen la vida de un nuevo producto, esta teoría responde no solo hacia qué países localizar las actividades de la empresa, sino también al cuándo resulta conveniente cambiar de ubicación. También se explica que la empresa puede cambiar de ubicación en función del grado de estandarización del producto ofertado, el cual experimenta una evolución durante su ciclo de vida cuando la diferenciación del producto es capaz de proporcionar a la empresa de una ventaja monopolística.

Sin embargo, llegado el caso en que la empresa y sus filiales pierdan la posición inicial de ventaja la solución puede ser abandonar el producto, comenzar una nueva posición, variando o reformando los servicios asociados al mismo, o encontrando una nueva posición donde sea posible hallar costos inferiores que no sean alcanzados fácilmente por los competidores (Ramón 2000:52).

De tal modo que las diferentes fases por las que pasan los nuevos productos, repercuten sobre las decisiones de la localización de la producción y en efecto tienen consecuencias sobre la internacionalización de la empresa. Esta teoría sirve para entender cómo debe ser el proceso a desarrollar por parte de un nuevo servicio como el turístico que en sí puede responder a la misma dinámica de otros productos en términos iniciales. En cada fase el producto o servicio se encuentra en diferentes situaciones (Pla 2000:24):

1. En la etapa de introducción:

Se necesita adaptar al nuevo producto en su proceso de producción y en el gusto de los consumidores; la localización tiene lugar en el mercado doméstico donde la innovación ha sido desarrollada.

2. En la etapa de madurez:

El conocimiento de los clientes sobre el producto aumenta, se estandariza la producción y aparece la posibilidad de obtener economías de escala, el mercado se extiende surgiendo oportunidades en otros países más avanzados. Inicialmente dicha demanda será servida en exportaciones, hasta que el costo marginal de producción en el país donde se origina la innovación más los costos de transporte superen el promedio del costo de producir en otros mercados.

3. En la etapa final:

La estandarización del producto ha provocado la entrada de muchos competidores que basan sus estrategias en el precio.

De esta forma, la expansión internacional del sector hotelero se daría en etapas, de tal modo que los recursos de la empresa se comprometerían paulatinamente, por lo que de cumplirse el ciclo de vida la empresa buscaría su expansión por medio de licencias o franquicias para luego invertir directamente en la planta de producción de servicios de alojamiento en el país extranjero.

En 1976 surge la teoría de la organización industrial con los aportes que Hymer realiza en su estudio sobre la empresa multinacional. Hymer estudia las condiciones bajo las cuales una empresa de un determinado país es controlada por la empresa de otro, o también cuando plantas constituidas en diversos países son controladas por la misma organización (Pla 2000:17).

Esta teoría se sustenta sobre dos argumentos fundamentales: en primer lugar, la existencia de ciertas ventajas competitivas, y en segundo lugar la eliminación del conflicto entre posibles competidores; dicha ventaja le puede llegar a permitir a la empresa sobrepasar las trabas del hecho de ser extranjera y subsecuentemente, resultarle lucrativo explotarse en otros países. Estos planteamientos cobran importancia en la medida que cuando una empresa hotelera se internacionaliza, esta debe de poseer activos o ventajas que le permitan ser competitiva en ese nuevo escenario tales como la marca, una mejor red de comercio, tamaño, innovación, diferenciación y calidad de productos o servicios; por lo que dicha ventaja competitiva puede permitirle a la empresa ganar beneficios relacionados con las economías de escala, mayor posicionamiento de la marca y reducción de costos de publicidad entre otros, en mercados exteriores donde su ventaja sea igual o superior a la de la competencia.

Nuevas contribuciones elaboradas por los teóricos de la organización industrial surgen en 1990, donde estos tratan de explicar el origen y la estructura de los recursos y el genio las empresas multinacionales, así como los diversos factores que determinan su éxito al dirigir y organizar activos dispersos geográficamente (Pla 2000:21). Uno de los aportes más importantes en este sentido lo hace Porter al estudiar la relación que existe entre las ventajas competitivas que detenta la empresa y las ventajas estructurales que poseen los países donde dichas empresas tienen sus orígenes, por lo que la capacidad de las empresas para competir internacionalmente depende de una efectiva combinación de circunstancias nacionales y estrategia de empresa. De modo tal que las condiciones en que se encuentra el país pueden conducir a la empresa a alcanzar una ventaja competitiva internacional, pero también depende de la empresa el aprovechar o no esta oportunidad, ya que son finalmente éstas quienes compiten en los mercados internacionales (Porter 1990:63).

Porter ilustra los aspectos que le brindan facultad a la empresa para poder competir internacionalmente, los cuales son producto de la innovación en combinación con el papel que el gobierno ejerce (Pla 2000:22):

1. Los factores productivos:

Estos elementos hacen alusión al conjunto de factores internos de la empresa que le permiten producir bienes y servicios, así como competir en el mercado, y pueden ser el capital, la mano de obra, los recursos naturales, etc.

2. Las condiciones de la demanda doméstica:

Estas condiciones tienen cierta influencia sobre el grado de innovación e inversión de la empresa; es decir, si las necesidades de la demanda son muy sofisticadas, esto conducirá a la empresa hacia la búsqueda de procesos innovadores en cuanto a la calidad y diferenciación, lo que le permitirá obtener ciertas ventajas frente a empresas de otros países donde su demanda doméstica sea más simple. De igual forma el rápido crecimiento de la demanda interior y la temprana saturación del mercado son dos hechos que también influyen notablemente en la competitividad internacional. El primero determinará que las empresas inviertan en mayor cantidad debido a las pocas dudas que ofrece el mercado. El segundo obligará para seguir innovando y perfeccionando lo invertido hasta el momento, creándose una racionalización de los costos. Estas condiciones favorecen la búsqueda de mercados extranjeros como alternativa para mantener el crecimiento.



### 3. Sectores relacionados:

La existencia de las relaciones entre las distintas industrias que compiten en un país puede favorecer el proceso de internacionalización y la mejora de competitividad. Este fenómeno es mucho más claro cuando se establecen conexiones entre proveedores y clientes, ya que se favorece el acceso a los recursos de forma más rápida y eficaz, y sobre todo, se obtienen ventajas derivadas de la coordinación continua y de los enlaces que se producen entre la cadena de valor de los proveedores y la de los clientes; fomentándose la innovación y el perfeccionamiento en aspectos como la tecnología, la transformación de información y el desarrollo.

### 4. El grado de rivalidad doméstica:

El grado de competencia que se ejerce entre las empresas de un mismo sector, obliga a las empresas a innovar a fin de mejorar su posición competitiva en el mismo sector, y a la vez, muchas de ellas intentarán salir hacia aquellos países donde la competencia no sea tan intensa especialmente cuando existan economías de escala que permitan conseguir una mayor eficiencia y rentabilidad.

### 5. La actuación de los gobiernos:

Los gobiernos tienen gran responsabilidad en crear las condiciones que favorezcan el desarrollo de las empresas; por lo que, deben impulsar la creación de sectores avanzados, estimular la demanda, las relaciones entre empresas y la rivalidad entre éstas.

Tomando como referencia estos elementos puede decirse que el sustento de la teoría de la internalización se acentúa en el hecho de que la empresa elige explotar por sí misma sus ventajas de propiedad porque le resulta más provechoso que emplear otras opciones; tal es el caso de la concesión de licencias de explotación o la venta de un activo a otras empresas. Por lo que para obviar las imperfecciones del mercado la empresa debe crear un mercado propio (Buckley 1988:181). Así mismo se considera que las empresas por lo tanto deben elaborar actividades de investigación y desarrollo (I+D) que les permita expandir su producción internacional vía Inversión Extranjera Directa, pues cuanto más refinado sea el *know how* de la empresa más probable sea la internalización de este factor (Ramón 2000:55).

Las implicaciones del proceso de globalización en el turismo afectan tanto a la oferta y la demanda de diversas formas tal como lo muestra Smerel (1998), quien destaca varios elementos que inciden en cualquiera de estos ámbitos como se muestra a continuación:

a) Implicaciones de la globalización en la oferta de servicios turísticos: en este aspecto se tiene en cuenta los efectos que se generan en: 1) los sistemas de información, 2) los costos de transporte, y 3) el desarrollo de nuevos destinos

1. El impacto de los sistemas de información y reservas computarizados ya por sí mismo supone que los oferentes de productos turísticos actúen en un mercado a escala global. Líneas aéreas, cadenas hoteleras y operadores turísticos desarrollan sus ramas de negocios en todo el mundo, ya que con los sistemas de distribución globales tienen la posibilidad de cubrir mayor de la demanda internacional de viajes. Junto a ello, alianzas estratégicas, cooperaciones y adquisiciones de empresas, muchas de ellas apremiadas por la necesidad de repartir los costos que la incorporación de sistemas tecnológicos requieren, actúan como fuerzas adicionales en ese proceso de globalización. Por tanto, el uso de la información y de las tecnologías junto a variadas formas de integración empresarial amplía a cadena de valores de la industria turística dotándola de cobertura mundial.



2. Por otro lado, la disminución en los costos del transporte aéreo amplía las posibilidades de acceso a diferentes destinos a bajos precios, permitiendo su alcance a turistas con relativamente bajo nivel de rentas.

Krugman y Venables (1995) presentan una visión de los efectos de las tarifas de transporte en la economía mundial. Su modelo de comercio internacional sugiere que una sola causa, el declive de los costos de transporte y comunicaciones en el largo plazo como resultado de la reciente integración de los mercados, puede producir, en primer lugar, una división mundial entre regiones ricas y pobres, seguido de una tardía convergencia en rentas y estructuras económicas entre estas regiones.

En una posible aplicación de esta teoría al turismo (Smerel, 1998), se podría afirmar que los costos decreciente del transporte provocan, en un primer momento, que Europa se profile como el destino más exitoso para los europeos y a medida que los costos del transporte y comunicaciones continúen bajando, se produce un estado de convergencia en rentas reales, en la cual los destinos periféricos turísticos ganan cuota de mercado y los destinos tradicionales del pasado la pierden.

3. El surgimiento y desarrollo de nuevos destinos turísticos, muchos de ellos en países en vías de desarrollo, viene apoyado por fuertes inversiones de empresas multinacionales orientadas a crear la infraestructura necesaria para su aprovechamiento por parte de los distintos agentes que intervienen en el negocio turístico. Dada la casi perfecta sustituibilidad que existe entre determinados destinos turísticos, el factor precio se convierte en un aspecto fundamental que determina la competitividad del sector, adquiriendo una importancia relevante el mantenimiento de unos costos laborales unitarios bajos, bien gracias a costos laborales bajos o a altas tasas de productividad. En estos nuevos destinos y ante el papel crucial que juega el factor mano de obra en un sector como el turístico, el reto reside en conseguir tasas de productividad elevadas que mantengan los costos laborales unitarios bajos al tiempo que ofrecen un servicio profesionalizado al turista.

b) Consecuencias de la globalización en la demanda de turismo:

1. El crecimiento en los niveles de rentas de la sociedad, la saturación de los destinos tradicionales, junto con la emergencia de nuevas inquietudes y cambios en las formas de vida como factores importantes para explicar la naturaleza global de la demanda turística. A esto se le añade que los avances en los sistemas de comunicación e información han provocado que los turistas de finales del siglo XX sean más experimentados y exigentes.

2. Por otro lado, la elevada elasticidad demanda renta que presenta el sector turístico, considerado un sector de demanda fuerte, augura un crecimiento espectacular de la demanda de turismo en términos globales.

Cuando se decide entrar a un mercado extranjero, es importante identificar cual será la mejor vía de entrada para ingresar a dicho mercado.

### **3.1 Métodos de entrada a la internacionalización:**

Se valora a la internacionalización como una estrategia de crecimiento para muchas de las empresas (Pla 2001:29), sin embargo, este proceso estratégico conlleva al saber elegir como ingresar a un mercado internacional. De acuerdo con Pla (2000:37) hay tres manera genéricas de ingresar a mercados exteriores, cada una con distintos subtipos; no obstante, en la práctica no resulta fácil demarcar donde acaba un método y comienza otro, aunque también se pueden presentar de forma conjunta.

La exportación es el método que representa menor riesgo y esfuerzo para la empresa, ya que permite eludir muchos de los costos fijos de realizar negocios en el exterior, pero a su vez, los

beneficios esperados suelen ser menores que los conseguidos con otros métodos debido al bajo compromiso de recursos. Uno de los aspectos que diferencia a este método es que la producción de los bienes tiene lugar en el mercado local y su venta es a mercados exteriores (Pla 2000:37).

Este método se emplea con frecuencia por empresas manufactureras al comienzo de su internacionalización. En la rama de los servicios y especialmente en el turismo no es habitual emplear este término, no obstante, para este caso se le considera como exportaciones invisibles porque no pueden verse ni tocarse, debido en gran medida a las características del producto turístico, que a diferencia de los objetos no se pueden coger o cuantificar con facilidad. La Organización Mundial del Turismo define a las exportaciones turísticas como el total de turismo receptor, más el resto de las exportaciones de productos característicos.

Para el caso de la empresa de hospedaje la exportación puede llevarse a cabo de manera indirecta cuando la empresa vende por medio de intermediarios independientes quienes se hacen cargo de todos los aspectos (contactos con el comprador en el país de destino, el manejo logístico de los servicios desde la reservación hasta el momento que se le da el servicio al cliente, el medio de pago, etc.). En el caso de la empresa de hospedaje puede ser por medio de agencias de viaje, mientras que la empresa solo se dedica a vender el servicio como lo hace con sus clientes locales. La exportación directa en este caso se efectúa con personal propio de la empresa en el país de donde procede su demanda.

Los acuerdos de licencia componen otro método de ingreso en dirección a la internacionalización, esto radica en la firma de un contrato que ejecuta por un lado el poseedor de un derecho transferible y por otro una empresa, a través del cual a esta última se le permite bajo coyunturas especiales hacer empleo de este derecho a cambio de un pago fijo inicial o de un pago periódico. Habitualmente, estos derechos transferibles se representan en activos intocables, tales como una marca registrada, una patente, un proceso productivo, un know how específico, entre otros. Este método busca conjuntar las ventajas competitivas que detenta la empresa con la experiencia de los mercados que tienen las empresas locales (Pla 2000:43).

Otra variante de los acuerdos de licencia es el contrato de gestión, el cual puede ser explicado como un acuerdo bajo el cual se transfiere el control operacional de una empresa o de una fase de ésta a otra empresa, que lleva a cabo las funciones necesarias de trámite a cambio de una tasa financiera. Con un enfoque dentro del sector hotelero el contrato de gestión es un acuerdo entre una compañía de gestión de hoteles y una compañía propietaria, por la cual la compañía de gestión explota el hotel (Ramón 2000:191).

La inversión directa es el método más importante de enfrentar en los mercados exteriores debido a que bajo esta modalidad, la empresa está arriesgando sus propios recursos en el exterior; por una parte conlleva mayor riesgo, pero también puede ser más beneficioso a largo plazo y por ello, las empresas con mayor experiencia internacional suelen escogerla (Pla 2000:44). De hecho es reconocida como sinónimo de los términos de internacionalización, tal ambigüedad es consecuencia en parte a que la mayoría de los estudios sobre el fenómeno de la internacionalización se concentran en la Inversión Extranjera Directa.

Para que una empresa efectúe una IED en un destino que para este caso puede ser el turístico, existen tres factores determinantes que autores como Makino, Lau y Yeh (2002:403) sostienen son generadores de motivación para la inversión, en primer lugar la búsqueda de los mercados; segundo, la búsqueda de los recursos humanos que trabajaran en la empresa y finalmente la búsqueda de activos estratégicos. Al igual que los métodos establecidos con antelación, en la hotelería se presentan diversas maneras de inversión directa las cuales dependen de las condiciones del país donde se busca invertir, y especialmente de los objetivos que busca cada empresa, en la mayoría de los casos, no existe una clara



línea de división entre una forma y otra, siendo habitual hallar combinaciones de éstas. De forma general se puede decir que los dos tipos de inversión directa son las siguientes:

1. Empresas propias: de nueva creación, adquiridas
2. Empresas Conjuntas: *Joint Ventures*

Cabe destacar que a la hora de decidir el método más conveniente para afrontar la internacionalización, se deben comparar las distintas alternativas con relación a los siguientes factores: compromiso de recursos de la empresa, riesgo, grado de control sobre las operaciones y potencial de beneficios. Normalmente en las primeras etapas del proceso de internacionalización, la empresa utiliza estrategias de entrada que no implican un gran compromiso de recursos y riesgos, pero tampoco un gran potencial de beneficios y control.

Las formas más simples de entrada de bajo control incluyen las exportaciones, sin compromiso de recursos. El nivel medio de control incluye los sistemas contractuales que no implican inversión en el exterior. El nivel alto de control se consigue con la inversión directa. El control es total cuando se establecen filiales propias.

### 3.2 El sector turístico

La empresa turística, al igual que otros sectores, cuenta con determinadas características propias, pero ante todo es una empresa, por ello las apreciaciones sobre la gestión, organización y administración de las empresas en general se aplican a las empresas turísticas. De tal forma se define a la empresa como una entidad económica, destinada a producir bienes, venderlos y obtener un beneficio, reconocida por la ley y autorizada para realizar determinada actividad productiva que de algún modo satisface las necesidades del hombre en la sociedad de consumo actual (Rodríguez 1998:71). Las empresas turísticas al igual que las de manufactura están buscando cada vez más competir en mercados internacionales debido al panorama de competitividad que se genera en los destinos por la captación de turistas y divisas.

El turismo tal y como lo conocemos hoy en día tuvo su origen en el siglo XIX como consecuencia de la Revolución Industrial, con desplazamientos cuyo propósito principal es el ocio, descanso, cultura, salud, negocios o relaciones familiares.

El turismo hoy en día es una de las actividades culturales y económicas de mayor importancia con la que un país o una región pueden contar. Cuando nos referimos al turismo, hablamos de todas aquellas actividades que tienen que ver con conocer o disfrutar de regiones o lugares en los que no vivimos de forma permanente. Existen diferentes clases de turismo ya que hay muchas variantes, podemos encontrar el turismo cultural, de aventura, de entretenimiento y de relajación. Así como hay diversas clases de turismo, existen también diferentes personas que llevan a cabo distintos tipos de turismo, hay quienes realizan turismo de jóvenes, de familias, de la tercera edad, de parejas, de amigos, etc.

Más allá de las distintas clases o tipos de turismo que existen, la importancia que esta actividad tiene dentro de la economía de un país o de una región reposa en dos pilares fundamentales como se va a reseñar a continuación.

El primero es que el turismo tiene que ver con el movimiento y la reactivación económica que produce en la región en la que se lleva a cabo. De este modo, el turismo en todos los países y regiones del planeta se ha convertido en otra actividad económica que crea empleos, obras de infraestructura, desarrollo de establecimientos gastronómicos y hoteleros, crecimiento del transporte aéreo, terrestre o marítimo, etc. Desde luego existen regiones en el mundo que se distinguen por ser los puntos de turismo más importantes o dinámicos, y esto se debe o es consecuencia de la atención que cada país o

región le brinda a esta actividad, creando de esta forma más posibilidades para que visitantes nacionales o extranjeros conozcan y disfruten.

El turismo posee otro pilar que bien podríamos denominar sociocultural, en él se hace referencia a la importancia del turismo radica en el hecho de que por medio de este los seres humanos pueden conocer de cerca y en vivo otras culturas, otras sociedades, otros estilos de vida y por supuesto otros ambientes geográficos.

El turismo ha pasado a ser una de las actividades económicas más importantes de nuestro país y especialmente de nuestro departamento. El turismo no solamente impacta al propio sector económico, también influye fuertemente en los resultados de otros sectores. El turismo como actividad económica repercute en el aumento de la calidad de vida de nuestros habitantes, en la mantención de nuestros atractivos naturales y su conservación como medio ambiente puro y limpio.

Para comprender de forma más clara el término turismo, pero sobre todo, para saber de qué se compone, es necesario precisar los tres factores que lo constituyen, a saber, la oferta turística, la demanda y los operadores turísticos (MINCETUR, 2002). Se define a la oferta turística como el conjunto de planes en los cuales se llevara a cabo la inversión con el fin de hacer el mercado cada vez más atractivo para las consumidores, todo esto se lleva a cabo con la participación de los operadores turísticos quienes desempeñan la función de promover dicho mercado. Es indispensable reconocer que producto de la internacionalización esta oferta turística resulta posible mediante la participación e intervención tanto del sector público como del privado. Finalmente, la demanda turística corresponde a los individuos interesados en ser partícipes de los servicios turísticos que ofrece determinada región (MINCETUR, 2002).

Una vez definidos y entendidos estos tres factores surge uno más: el producto turístico. El producto turístico está conformado por el conjunto de bienes y servicios que se ofrecen al mercado en forma individual o en una gama muy amplia de combinaciones resultantes de las necesidades, requerimientos o deseos de un consumidor al que denominamos o llamamos turista (Cárdenas, 2000). El producto turístico sería el conjunto de combinaciones e interacción sinérgica de múltiples prestaciones, tangibles e intangibles que se ofrecen a un consumidor durante toda su experiencia y hacia un destino deseado, con el objetivo de satisfacer sus necesidades con el fin de satisfacer sus necesidades y deseos (Pons, 2000).

Este nuevo factor le ha permitido al turismo estructurarse de una forma más organizada dando cabida a que cada característica del sector sea tenida en cuenta para su propia promoción y desarrollo de la economía logrando un turismo receptivo, doméstico y emisor. Al hablarse de turismo receptivo y doméstico estamos hablando del turismo que realizan los extranjeros desde sus países de origen a un país destino; el de carácter doméstico es aquel que se da mediante la movilización dentro del país de origen pero hacia distintas regiones, y el tercero se refiere a los viajes que realizan los nacionales al visitar países extranjeros.

De acuerdo con lo anterior, el turismo puede llegar a convertirse en un sector clave que dinamice cualquier economía, siendo además este un sector enfocado hacia la internacionalización, ofrece enormes ventajas para el país o las regiones que deseen explotarlo. Por tal motivo, resulta indispensable que las empresas realicen un minucioso estudio, así como un cuidadoso análisis del mercado turístico, situación que permite que el producto se internacionalice.

Según el modelo de Mill & Morrisson (1998), es de suma importancia seguir un orden para realizar un análisis del mercado turístico que pueda permitir ofrecer el servicio con calidad y efectividad. Este modelo consta de cuatro partes las cuales son (Ros, M. Nuzzolese, A. Wolf, D. Spassov, E. 2008):



1. Planificación y desarrollo del sector turismo; se refiere al diseño, procedimientos políticos, y control para poder explotar el sector.
2. Estrategias, planificación y promoción; énfasis en los clientes potenciales, promoción y canales de distribución.
3. Demanda o factores que influyen en el mercado; análisis de los viajeros (necesidades, motivaciones y demás).
4. Viaje turístico; movilización de los viajeros, movimientos y modos de transporte usados.

Otra opción y posibilidad que le surge al turismo para que se desarrolle competitivamente con el fin de poder internacionalizarse para ser más diversificado y aprender de las particularidades de los distintos clientes y mercados, así como las capacidades de los competidores a nivel global es la existencia de clústers, pues comúnmente las empresas de turismo emplean esta estrategia para desarrollarse y con ello ser más competitivas (Harvard Business Review, 1998). Igualmente, las empresas dedicadas al sector del turismo tienen cuatro estrategias de internacionalización consideradas como un gran incentivo para la globalización de la industria hotelera las cuales son (Ramón, 2000):

1. Factor de coste: focalización en economías de escala, reducir los costes.
2. Factores de mercado: análisis de los cambios en el mercado, modificaciones en el consumo de la demanda, análisis de la demanda en el extranjero con el fin de posicionarse en el exterior.
3. Factores gubernamentales: análisis de aduanas para saber qué extranjeros tienen la facilidad o dificultad de hacer parte del mercado turístico, seguridad ciudadana, recursos naturales e infraestructura aeroportuaria.
4. Factores de competitividad: cambios tecnológicos, personal cualificado y análisis de las ventajas competitivas.

Es importante reconocer que tanto el gobierno como las empresas (sector privado) deben trabajar de manera unánime en el sector turístico si se quiere que este sector dentro de la economía de su país o región se internacionalice, por tanto es vital que los gobiernos ofrezcan infraestructura, seguridad ciudadana, apoyo al talento humano y empresarial, pues de esta forma se consolidarán estrategias de internacionalización para que el sector turismo sea atractivo para la demanda interna y externa.



## 4. Estructura del producto, industria, agricultura, comercio exterior de Santander

Autores como Meisel, han considerado en materia económica al departamento de Santander un caso exitoso, más aun cuando su economía pasó a ser la cuarta del país y la tercera si la medimos en base al PIB por habitante con una cifra de \$20.461.174, precedido por Casanare y Meta, según lo reveló el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, Dane, en su informe de cuentas departamentales. El crecimiento continuo que ha tenido el departamento de Santander entre la década de los setenta y los primeros años del siglo XXI, es fruto de la alta participación de la industria en el producto departamental. No obstante, los graduales aumentos en la calidad de vida de los santanderinos son consecuencia de la alta concentración de la actividad industrial en la refinación del petróleo.

Al repasar la historia económica del departamento de Santander, se encuentra que esta ha estado fuertemente ligada a la producción de actividades manufactureras, como lo señala Maldonado (2010), la incipiente industria se concentraba en la ciudad de Bucaramanga situando el 78% de los asentamientos comerciales. La mayor parte de estos asentamientos se dedicaron a la fabricación de vestuario, a la elaboración de materiales de construcción y empaques de fique, así como la producción de aceites, alimentos y bebidas. Los tradicionales centros económicos dedicados a la agricultura del Socorro y de Vélez dejaron de ostentar la importancia que durante siglos tuvieron, pues ya en Barrancabermeja se daba inicio la refinación del petróleo.

El aumento en la industria de Santander supuso que el departamento pasara de ser el 5,18% del PIB nacional en el año 1980, para posteriormente representar el 6,71% del PIB nacional en 2007. (Cepeda, 2010). El departamento de Santander entre los años 2000 y 2013 detento un crecimiento promedio de 4,9%, mientras que los demás departamentos del país tuvieron un crecimiento promedio de 4,3%. En la tabla 1 se muestra que la participación del PIB del departamento de Santander en la economía nacional permaneció constante entre los años 2000 y 2013 aproximadamente de 6,7%, alcanzando incluso un pico de 6,85% en el año 2005. Para el año 2013 la economía del departamento de Santander es 1.93 veces más grande que en el año 2000, lo que representa un crecimiento menor si lo comparamos con la expansión que experimento el departamento entre los años de 1980 y 2007, cuando el PIB real del departamento fue 3,25 veces más elevado. (Cepeda, 2010).

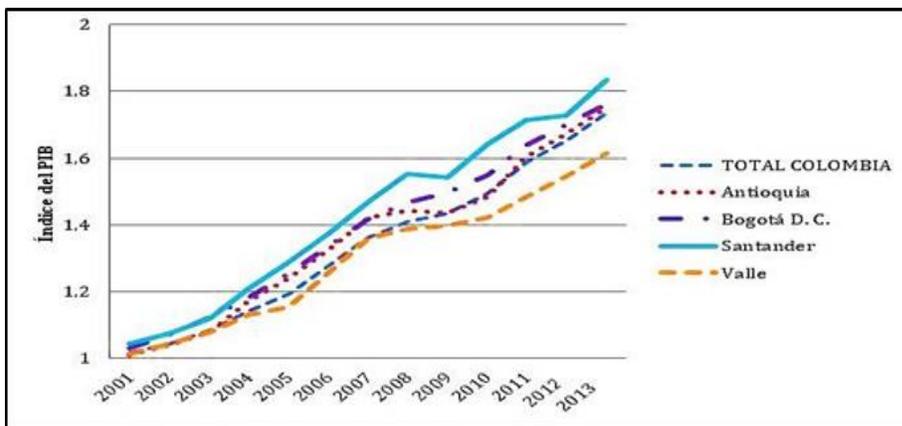
**Tabla No 1: Participación del PIB de Santander en el total nacional e índice de crecimiento**

Año	Participación del PIB de Santander en el PIB nacional	Índices del PIB
2000	6,54%	1,29
2005	6,85%	1,64
2010	6,80%	1,64
2013	6,58%	1,71
2000-2013	6,68%	1,57

Fuente: Cuentas Nacionales Regionales del DANE

En el gráfico 1, se muestra el índice de crecimiento pero esta vez comparando al departamento de Santander con las tres economías más grandes del país: Bogotá, Antioquia y Valle. El índice nuevamente deja en evidencia un incremento del PIB de Santander mayor que al del resto de las otras tres economías, pues le sigue Bogotá, cuyo PIB, con relación al 2000, fue 1,7 mayor en 2013. Este PIB es fruto del incremento del valor agregado de la refinación del petróleo, actividad económica que contribuye con tres cuartos del PIB industrial departamental.

**Gráfico No 1. Índice de crecimiento del PIB por departamentos (seleccionados) a precios constantes (2000-2013)**



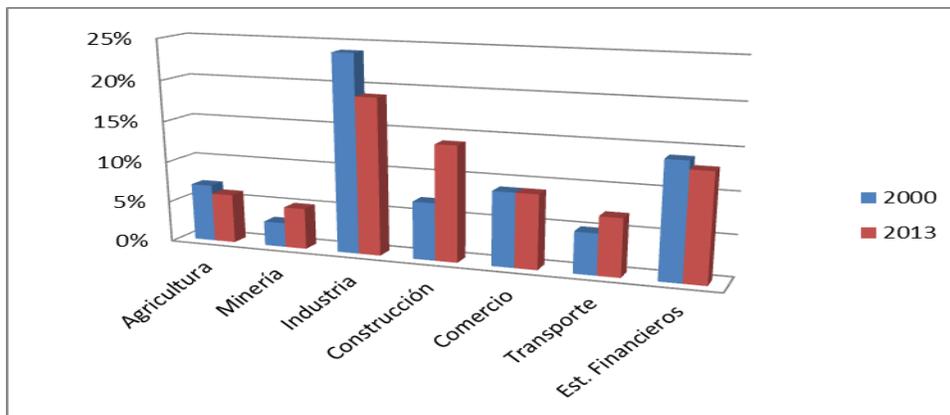
Fuente: Cuentas Nacionales Regionales del DANE

## 4.1 Estructura del producto

El sector que cuenta con una mayor participación dentro del PIB del departamento de Santander es la industria (con refinación), la cual representa el 19% del PIB santandereano, le acompaña el sector de la construcción con un 14% y le sigue el sector financiero con un 13%. Estos tres sectores juntos representan el 46% del PIB santandereano. Al sumarles los sectores de servicios y comercio, ambos con una participación del 9%, se encuentra que esta suma representa el 64% del PIB santandereano.

A lo largo del presente siglo XXI la estructura del PIB santandereano ha cambiado considerablemente, la importancia que ostentaron sectores como la industria, la agricultura y los establecimientos financieros en la conformación del PIB santandereano fue perdiendo participación, la participación del sector industrial paso de ser de 24% a un 19%, lo cual significó que luego de 35 años este sector tuvo una participación inferior al 20%. Por otro lado, los sectores de la construcción, minería y transporte, incrementaron su participación en la composición del PIB.

**Gráfico No 2: Composición del PIB de Santander (2000 y 2013)**



Fuente: Elaboración propia con base a las Cuentas Nacionales Regionales del DANE

Si se emplea la metodología *Shift-Share* elaborada por Cepeda (2010) que consiste en determinar qué partes del crecimiento económico regional o disminución puede atribuirse a la economía nacional, al mismo tiempo que ayuda a identificar a las industrias donde una economía regional tiene ventajas competitivas sobre la economía más grande, se encuentra que el cambio más grande en la estructura productiva lo tuvo el sector del comercio, seguido del sector de transporte y comunicaciones, servicios empresariales y de la industria. Si bien es cierto que el sector agropecuario presentó un cambio negativo, en lo regional su efecto fue positivo, pues al comparar el sector agropecuario del departamento de Santander con el sector agropecuario a nivel nacional, el santandereño creció por encima de este. El cambio negativo se debió a que el departamento de Santander se concentró o se especializó en sectores que generaban un menor valor agregado.

## 4.2 Industria

Entre 1980 y 2006, El departamento de Santander fue el que más aportó al PIB industrial de Colombia (Sánchez, 2006). En la tabla 2, se muestra las principales divisiones industriales de Santander en 2012 (CIIU rev. 3 a dos dígitos). La producción industrial del departamento está fuertemente

concentrada en la refinación de petróleo y en la producción de alimentos y bebidas. Estas dos industrias en el 2012 contribuyeron en conjunto el 95% del valor agregado y el 92% de los activos. La industria de refinación de petróleo en ese mismo año contribuyó con un 84% del valor agregado industrial del departamento, por su parte la industria de alimentos y bebidas aportó un 11%. La industria de alimentos y bebidas es la que mayor número de establecimientos concentra, y a su vez es la industria que mayor número de empleos produce. La refinación de petróleo entre el 2003 y 2012 contribuyó con el 75% del crecimiento total del valor agregado industrial y el sector de los alimentos y bebidas aportó un 17,5%.

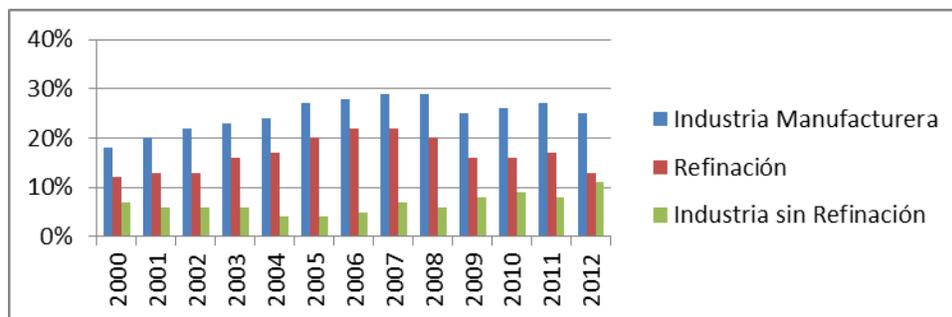
La economía industrial del departamento se reduciría a una cuarta parte, si se le restara el valor agregado generado por la refinación de petróleo, ya que el PIB se reduciría a 1.5 billones.

**Tabla No 2: Divisiones industriales (CIU. Rev. a dos dígitos) para Santander 2012. Cuentas nacionales departamentales para 2005**

DIVISIONES INDUSTRIALES	NUMERO DE ESTABLECI MENTOS		TOTAL PERSONAL OCUPADO		VALOR AGREGADO		TOTAL ACTIVOS		ENERGIA ELECTRICA CONSUMIDA	
		%		%		%		%		%
<b>Alimentos y bebidas</b>	116	27%	7.249	37%	1.022.487.356	11%	1.092.724.709	10%	123.353.810	13%
<b>Textiles</b>	8	2%	653	3%	27.405.672	0%	52.380.673	1%	8.688.472	1%
<b>Prendas de vestir</b>	46	11%	1.263	6%	30.323.110	0%	34.348.436	0%	2.316.510	0%
<b>Calzado y otros</b>	56	13%	765	4%	14.670.634	0%	17.413.609	0%	1.371.389	0%
<b>Madera y otros</b>	14	3%	224	1%	3.708.664	0%	5.639.474	0%	481.978	0%
<b>Papel y cartón</b>	3	1%	38	0%	834.975	0%	2.508.171	0%	75.121	0%
<b>Edición e impresión</b>	20	5%	866	4%	41.283.323	0%	53.951.179	1%	2.352.300	0%
<b>Refinación de petróleo</b>	10	2%	2.299	12%	8.143.985.756	84%	8.604.741.097	82%	749.130.575	79%
<b>Químicos</b>	22	5%	507	3%	54.219.832	1%	120.338.700	1%	13.043.451	1%
<b>Caucho y plástico</b>	21	5%	689	4%	45.820.864	0%	55.713.742	1%	12.312.516	1%
<b>Otros minerales</b>	22	5%	889	5%	96.345.943	1%	144.705.135	1%	13.308.508	1%
<b>Metalúrgicos</b>	5	1%	72	0%	3.438.130	0%	3.240.599	0%	423.664	0%
<b>Productos de metal</b>	22	5%	885	5%	35.159.740	0%	48.233.400	0%	2.263.241	0%
<b>Maquinaria y equipo</b>	27	6%	1.296	7%	70.652.225	1%	74.439.959	1%	3.928.804	0%
<b>Electrodomésticos</b>	5	1%	280	1%	31.655.555	0%	84.100.986	1%	4.550.837	0%
<b>Vehículos</b>	10	2%	817	4%	29.767.753	0%	52.924.342	1%	8.157.135	1%
<b>Muebles y otras manufacturas</b>	24	6%	732	4%	31.492.750	0%	25.473.031	0%	2.312.682	0%
<b>TOTAL</b>	<b>431</b>		<b>19.524</b>		<b>9.683.252.282</b>		<b>10.472.877.242</b>		<b>948.070.993</b>	

Fuente: Cuentas Nacionales Regionales del DANE

**Gráfico No 3: Valor agregado de la industria con y sin refinación, como porcentaje del PIB departamental (precios corrientes)**



Fuente: Elaboración propia con base a las Cuentas Nacionales Regionales del DANE

El gráfico 3 plasma la participación de la industria (con refinación) en el PIB santandereano y en el resto del país para el periodo 2000-2013 donde queda en evidencia que la importancia de esta

industria a nivel departamental, ha sido considerablemente mayor que en el resto del país. En el departamento de Santander la industria es la que tiene un mayor peso en la composición del PIB.

Al comparar la economía del departamento de Santander con las cinco economías más grandes del país, se tiene que la participación de la industria (con refinación) en el valor agregado del PIB fue la única industria que creció entre 1990 y 2005. En Antioquia la industria (con refinación) paso de representar el 21,5% al 18%, la de Atlántico del 27,2% al 19,7%, la de Bogotá del 22,2% al 16,9%, y la de Valle de 26% a 18,3% (Cepeda, 2010). Desde el año 2005 el departamento Santander se ha convertido en el primer departamento donde la industria (con refinación) posee un mayor peso en su PIB.

Sin embargo, si se excluye la refinación de petróleo de la industria, las cifras no son para nada confortantes, ya que la industria sin refinación solo aportó al PIB santandereano un 8%, menor que el promedio nacional, la cual fue de un 11.9%. Este resultado es mucho más ajustado a la realidad del departamento, el cual ha mostrado claros síntomas de desindustrialización en renglones como automotriz, calzado y textil.

La industria en el departamento de Santander a partir del 2005 comienza una etapa de pérdida acelerada en su aporte al PIB departamental. La industria santandereana perdió 8.39 puntos porcentuales entre 2005 y 2013. Durante este ciclo de estudio distintos autores afirman que se produjo un proceso de “desindustrialización prematura” en Santander, si se deja a un lado la actividad de refinación de petróleo. Además de que no se afianzaron nuevos sectores en los grupos de producción de maquinaria y equipo, sectores en los cuales puede llegar a darse un mayor desarrollo tecnológico, también las industrias livianas tradicionales como lo son la de alimentos, tabaco, confecciones, textiles, calzado y muebles.

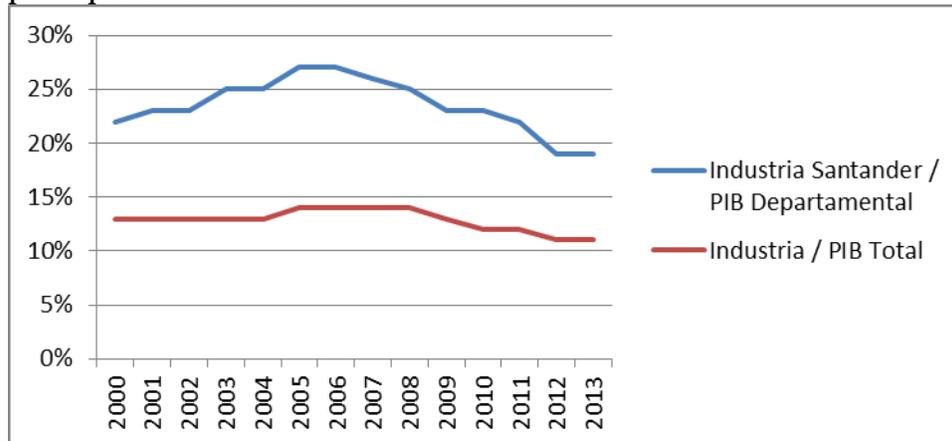
Estas cifras muestran una perspectiva industrial alarmante en el departamento de Santander. La Encuesta Anual Manufacturera de Santander registro en 1990 unos 487 establecimientos industriales, mientras que en el 2005 se registraron escasamente 346 y el 2013 unos 431 establecimientos. Entre 1990 y 2005 se dio una pérdida de 141 establecimientos industriales, de los cuales apenas se alcanzaron a recuperar 85, que además eran generadores de un menor valor agregado. En la actualidad una reducida cantidad de personas se ocupan en la industria (establecimientos con 10 o más personas ocupadas) que hace 15 años, se pasó de 21.320 a 19.524 personas, una pérdida absoluta de 1.796 puestos de trabajo. Si se excluye la actividad de refinación del petróleo, el volumen promedio del establecimiento, en número de personas ocupadas en el año 2013, sería de tan solo 45 personas. Por lo tanto, al mismo tiempo que la producción más se duplicó entre 1990 y el 2013, al igual que lo hizo el valor agregado, el empleo disminuyó en términos absolutos, evidenciando una mayor productividad, la cual no se expresó en una expansión de nuevas ramas industriales.

La producción industrial del departamento de Santander se encuentra ubicada en el Área Metropolitana de Bucaramanga (AMB) en proporciones superiores al 90%. Si se deja de lado la industria de refinación de petróleo, se obtiene que la producción de alimentos y bebidas, la fabricación de prendas de vestir y de cueros, la industria de papel y cartón, de caucho y plástico, la elaboración de productos de metal y de maquinaria y equipos, se encuentran altamente concentradas en la capital santandereana. Fuera de la refinación de petróleo, solamente seis divisiones de las 17 que posee el departamento se producen en menor proporción a 90% en el área metropolitana. Estas son: productos textiles, la industria maderera, la edición e impresión, la producción de productos químicos y la metalurgia básica y la fabricación de productos minerales no metálicos.

El DANE en 2005 registro unos 346 establecimientos industriales de los cuales, el 80% correspondían a micro y pequeñas empresas, el 16% a medianas y el 5% a grandes (17 empresas tenían más de 200 personas ocupadas, 3 de las cuales más de 800). No obstante, la gran empresa ocupaba el

42% del personal, generaba el 88% del producto, 94% del valor agregado y 95% del excedente, pero realmente el grado de concentración es aún mayor, por cuanto los 4 establecimientos industriales con tamaño superior a 800 personas ocupadas, que representan apenas 1,1% del total, aportaban 21% del empleo, 82% de la producción, 88% del valor agregado y 89% del excedente industrial departamental. (Cepeda, 2010).

**Gráfico No 4: Participación de la industria de Santander en el PIB departamental y participación de la industria en el PIB nacional**



Fuente: Elaboración propia con base a las Cuentas Nacionales Regionales del DANE

### 4.3 Agricultura

Al estar concentrada la mayor parte de la industria del departamento de Santander en el Área Metropolitana de Bucaramanga, los demás municipios del departamento se han especializado en productos agrícolas. El sector agropecuario representa el 6% del PIB departamental (en 2005 era 9%) asimismo, el departamento de Santander posee la quinta superficie más grande de Colombia dedicada a la producción agropecuaria.

En 2012 el Departamento de Santander fue líder nacional en la producción de tabaco rubio, con más del 34% (en 2005 era el 50%) de la producción total del país, de tabaco negro con el 590,8% (en 2005 era el 96%), de cacao con más del 25% (en 2005 era el 30%) y de caña panelera con el 19% (en 2005 era el 17%). Adicionalmente, es el segundo productor de palma de aceite, después de Magdalena. (DANE, 2013).

Entre la caña panelera, palma de aceite y la piña se concentra el 54% de los cultivos permanentes y entre la papa, el tomate y cebolla el 70% de los transitorios. De esta manera se muestra una alta concentración en el sector agropecuario, al igual que en la industria. Igualmente, los cultivos permanentes son de grandes extensiones, los cuales han sustituido poco a poco la economía familiar de pequeños y medianos productores. Las grandes plantaciones, vinculadas a la especulación financiera, el control de grandes conglomerados agrícolas y condiciones laborales precarias caracterizan este tipo de cultivos. (Maldonado, 2010).



Tabla No 3: Cultivos permanentes y transitorios de Santander

Cultivos Permanentes				Cultivos Transitorios			
Producto	Producción total (T)	% del total nacional	Ránking	Producto	Producción total (T)	% del total nacional	Ránking
Caña Panelera	240.463	19,0%	1	Papa	111.632	3,7%	5
Palma De Aceite	208.124	18,1%	2	Tomate	45.367	6,9%	5
Piña	194.389	39,9%	1	Cebolla De Rama	28.883	17,0%	2
Platano	117.611	3,8%	12	Maiz	18.758	1,6%	16
Mandarina	96.126	73,6%	1	Ahuyama	12.419	15,1%	2
Yuca	89.926	4,6%	8	Melon	7.149	15,3%	2
Naranja	38.993	16,7%	2	Frijol	6.907	5,0%	7
Guayaba	31.716	24,7%	2	Arroz	6.685	0,3%	19
Limon	29.838	38,2%	1	Habichuela	6.170	11,5%	2
Cacao	24.769	25,8%	1	Tabaco Rubio	5.260	38,0%	1
Cafe	23.272	3,7%	10	Pimenton	4.644	10,4%	5
Aguacate	22.499	8,8%	5	Pepino	4.621	20,2%	2
Mora	20.531	20,3%	2	Cebolla De Bulbo	2.143	0,9%	7
Citricos	12.213	2,1%	8	Hortalizas Varias	2.003	4,3%	5
Banano	10.059	1,4%	11	Patilla	1.884	1,7%	11
Maracuya	5.352	6,3%	6	Ajo	1.271	15,8%	2
Lulo	4.337	6,4%	5	Arveja	780	1,4%	8
Tabaco Negro	4.286	50,8%	1	Sorgo	628	1,0%	7
Guanabana	3.499	14,3%	3	Apio	583	6,3%	4
Papaya	2.878	2,0%	9	Maiz Ferrajero	294	0,3%	6

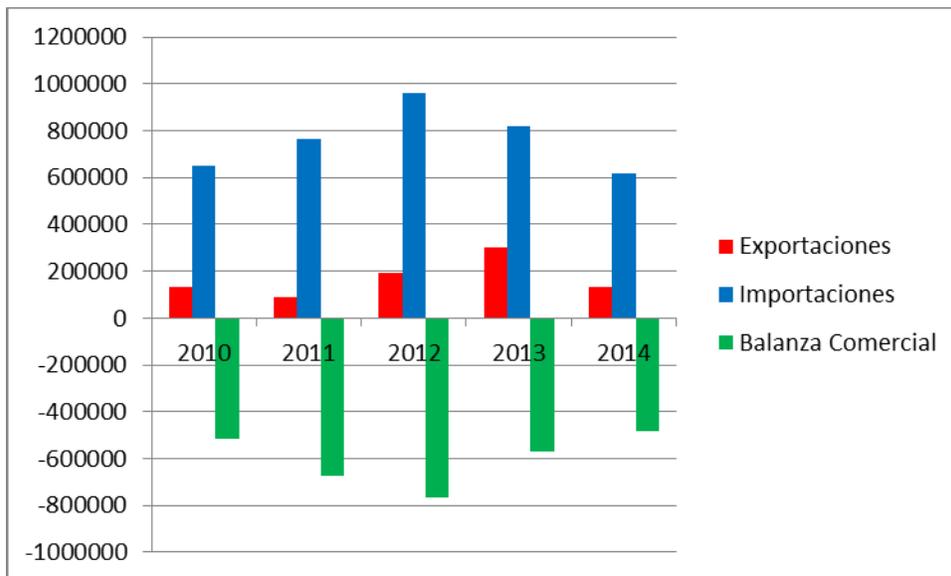
Fuente: Ministerio de Industria y Comercio 2014

Según el Ministerio de Comercio, de los seis principales productos importados por el departamento, cinco son del sector agropecuario, donde sobresalen maíz, soya y trigo. Las importaciones agrícolas corresponden a las de mayor valor entre los años 2012 y 2013.

#### 4.4 Comercio Exterior

En cuanto a comercio exterior se refiere, es importante indicar que gran parte de la producción santandereana se destina a su mercado interno o al mercado nacional. Una de las principales falencias que presenta la economía del departamento de Santander es su baja participación en las exportaciones nacionales, la cual es mucho menor a su participación en el PIB del país. Al comparar otros departamentos del país con el departamento de Santander, hasta ahora el departamento no ha alcanzado una gran inclusión en la economía global, sobre todo si se tiene en cuenta que es la cuarta economía del país.

**Gráfico No 5: Exportaciones, importaciones y Balanza Comercial de Santander de 2010 a 2013 (cifras en miles de dólares)**



Fuente: Elaboración propia con base a las Cuentas de Comercio Exterior del DANE

Entre los años 1995 y 1997 la composición de los productos exportados por el departamento de Santander presentaron una enorme variación. El mayor producto exportado por Santander en este periodo fue partes, piezas (lujos) y accesorios (autopartes) para vehículos automotores y para sus motores, en promedio, con 40,5% de las exportaciones totales (Sánchez, 2006). En 2014 solo llegaron al 0,6% del total exportado.

El segundo producto exportado correspondió a la producción específicamente agrícola, con el 37%, en promedio, de las exportaciones totales. En 1999, la producción específicamente agrícola pasó a representar el 6,73% de las exportaciones de ese año y ha seguido decreciendo hasta llegar a un 7,9% en el 2014. Entre los años 1999 y 2001, las exportaciones correspondientes a la industria ganadera presentaron un máximo cuando representaron en promedio el 14% de las exportaciones totales, no obstante, en los posteriores años presentaron una considerable disminución y en 2014 fueron sólo el 1,5% de las exportaciones totales.

Entre 1999 y 2004 otros grupos industriales como las prendas de vestir representaron gran parte de las exportaciones, estas significaron en promedio el 14,7% del total de las exportaciones, aunque pasaron en 2014 a menos del 1% (Sánchez, 2006). Igual suerte corrieron los productos químicos que representaron la mitad de los productos exportados entre 2000 y 2002, los metales preciosos y metales no ferrosos con el 47,5% en promedio entre 2003 y 2005 y el 25% en 2006 y 2007 (Maldonado, 2010). El grupo de elaboración de productos de café representó el 25% entre 2005 y 2008 y finalmente y en 2014 solo el 6.1%.

Para 2013 las exportaciones estaban altamente concentradas en el sector minero-energético, estas representaron el 74% de las exportaciones totales del departamento y las no minero-energéticas el

26%. A julio de 2014, las primeras aumentaron un 27% y las segundas decayeron un 32%. Las exportaciones agrícolas decrecieron un 40% en el 2014, las agroindustriales -36%, las de industria liviana -15%, industria básica -9% e industria automotriz el -43%. Esto confirma el proceso de desindustrialización y pérdida de importantes renglones agrícolas del departamento, sino también una creciente especialización en el sector minero-energético.

Por último los destinos de exportaciones han cambiado notablemente, hasta el 2009, los principales destinos exportadores eran Venezuela, Estados Unidos y Suiza. En ese año estos tres países representaron en conjunto el 73% de las exportaciones del departamento. Como consecuencia de la crisis política entre Colombia y Venezuela, y el cierre de ésta última a las exportaciones colombianas, la participación de Venezuela en las exportaciones santandereanas pasó de 50% en 2008 y 2009 a poco más del 3% en 2014. Entre 2009 y 2014, Estados Unidos duplicó su participación, pasando del 15,6% al 37% de las exportaciones totales. Este aspecto se refuerza al analizar las exportaciones no mineras de Santander a países con TLC: a EEUU estas disminuyeron 2.7% entre enero y agosto de 2014, a Suiza -41%, a la Alianza Pacífico -20%, a Corea del Sur -100%, mientras aumentaron 10% las enviadas a Europa (Cámara de Comercio de Bucaramanga).

El origen de las importaciones también se encuentra concentrado en EEUU (40% del total importado), China (13%) y Chile (5,5%). Las importaciones provenientes de EEUU entre enero y agosto de 2014 crecieron 75%, las provenientes del EFTA 2.919%, las de la Unión Europea el 32%, Alianza Pacífico el 38% y Corea del Sur 20%. El 95% de las importaciones provenientes de los países con acuerdos comerciales corresponden a materias primas, bienes intermedios y bienes de capital. Los bienes de consumo pasaron de representar 3.9% en 2013 a 5% en 2014 (Cámara de Comercio de Bucaramanga). Como consecuencia, la balanza comercial de Santander ha sido deficitaria entre 2010 y 2014 (agosto). En promedio, la balanza comercial fue deficitaria en más de 630 millones de dólares. La balanza comercial no minero-energética por países demuestra que el alto déficit comercial de Santander se explica por los TLC firmados: con EEUU, el desbalance a agosto de 2014 asciende a US\$ 182 millones, con la EFTA US\$ -10 millones, Unión Europea US\$ -25 millones, Alianza Pacífico US\$ -63 millones y Corea del Sur US\$ -3 millones (Cámara de Comercio de Bucaramanga).

Al realizar este repaso de lo que ha sido la economía del departamento de Santander, se llega a la conclusión que Santander es el departamento donde la industria posee una mayor participación en el PIB y el valor agregado por trabajador industrial es mayor que el del resto de departamentos del país. Dentro de la industria, la refinación de petróleo predomina sobre el resto, pues la refinería de Barrancabermeja es la encargada de producir la mayoría del combustible que circula en el mercado nacional. No obstante, si se deja a un lado la refinación del petróleo, el PIB de Santander se reduciría a la cuarta parte. Por tal motivo es de suma importancia la modernización de la refinería. A pesar de la importante participación que tiene la industria en el PIB del departamento, desde 2005 esta ha venido experimentando crecimientos negativos y claros síntomas de desindustrialización prematura.

Entre los años 2000 y 2013, la industria sin refinación de petróleo presentó un comportamiento totalmente alarmante, pues no solo se cerraron más de 80 establecimientos industriales de alta generación de valor agregado, sino que a su vez se perdieron más de 1.500 empleos industriales. También se presentó una pérdida de importantes renglones agrícolas y la participación de estos en las exportaciones del departamento. Los sectores que presentaron una mayor liquidación de capitales fueron la agricultura, ganadería caza y la pesca con 67,0%, seguido de actividades inmobiliarias empresariales y de alquiler (17,8%) y comercio (4,6%).

Este resultado de la economía santandereana es producto de la especialización productiva en el sector de hidrocarburos, la alta y sostenida revaluación del tipo de cambio, los efectos comerciales de los TLC y la baja competitividad de los sectores transables, todos síntomas de Enfermedad Holandesa



(Cepeda, 2010). En materia turística este sector le aportara al departamento 1,8 billones de pesos en los próximos tres años. 650.000 turistas aproximadamente visitaron Santander entre 2013 y 2014. En 2007, la cifra no superaba los 37.000. 300 puestos de trabajo directos y 400 indirectos ha generado la apertura del monumento El Santísimo.

La internacionalización permite buscar oportunidades en mercados con mayor potencial de crecimiento. Permite aprovechar economías de escala, trasladando determinadas actividades e incluso partes enteras de la cadena de valor a localizaciones más competitivas, ya sea por costes o por capacidades. De esta forma, pueden adquirir o aplicar nuevas capacidades y recursos a la empresa (materias primas, tecnología, capital humano, etc.). Por un lado, los trabajadores locales proporcionarán el valor añadido del conocimiento del entorno socioeconómico y cultural y, por otro, la proximidad de los recursos materiales disminuirá los gastos en transporte y logística. Por medio de la internacionalización, las empresas resisten mejor los ciclos económicos adversos. Son más competitivas y al estar más diversificadas suelen crecer hasta en épocas de recesión económica. Las empresas internacionalizadas tienen unos índices de productividad más elevados y obtienen un volumen de negocio superior a las que no lo hacen. Ello genera más y mejor ocupación, por lo que crean más empleo, de mayor cualificación y mejor retribuido.

## 5. Internacionalización en Santander

Durante los últimos años las acciones de política pública en el departamento de Santander se han enfocado hacia cuatro sectores esenciales que contribuyen al crecimiento de la región los cuales son hidrocarburos, metalmecánica, agroindustria y turismo. Estos sectores permitieron que la ciudad capital del departamento obtuviera mejores rendimientos económicos logrando que la tasa de ocupados se incrementara durante los periodos del 2005-2006 de 41.9% a 45.3% según la encuesta social de Fedesarrollo.

Productos de estos avances se determina a mediados del 2006 crear nuevas estrategias las cuales se incorporarían dentro del Plan Regional de Competitividad de Santander, con el fin de generar reconocimiento internacional mejorando el ecosistema empresarial y estimulando la inversión extranjera (Comisión Regional de Competitividad, 2008).

Estas nuevas estrategias de desarrollo se concretaron entre los periodos del 2007 y 2008 con la diferencia de que en el último periodo se estableció que estos objetivos y estrategias resultaría convenientes conservarlos como proyección hacia el 2032, por lo tanto en los años siguientes se fue trabajando sobre estos mismos.

Los objetivos que se buscan bajo esta dirección están orientados a la formalización del clúster, a la formalización y desarrollo empresarial, a la internacionalización, a una estrategia transversal de infraestructura, al avance en la ciencia, tecnología e innovación, al marketing territorial y al mejoramiento de la gestión pública (Comisión Regional de Competitividad, 2008).

En lo concerniente a la formalización de clúster se pensó en que todas las industrias o empresas son buenas una vez estas mejoren su productividad contando con el total apoyo del gobierno, por lo cual fue indispensable constituir la unión entre este y las empresas.

Se pensó en la inversión en ciencia, tecnología e innovación con el fin de mejorar la educación y la productividad empresarial y con ello contribuir al mejoramiento de la gestión pública buscando la transparencia del gobierno en los planes de estrategia y desarrollo del departamento (Comisión Regional de Competitividad, 2008).

Para poder llevar a cabo la internacionalización el departamento decide concentrarse en cuatro estrategias, las cuales estarían estrechamente unidas entre ellas, pues cada una proporcionaría el crecimiento y desarrollo de la región, estas son la promoción del turismo internacional, atracción de inversión extranjera, promoción del comercio exterior, consolidación de plataformas logísticas y zona franca, principalmente utilizando la zona franca como generador principal de inversión extranjera (Comisión Regional de Competitividad, 2008).

Del mismo modo, se impulsaría el crecimiento de la infraestructura santandereana, lo que permitiría incentivar el turismo, el cual pasaría a ser uno de los sectores más atractivos del departamento. El avance de la infraestructura también se puede irrigar a otros sectores o actividades. El marketing territorial, una herramienta cuyo propósito en el departamento es crear una marca o una imagen por medio de la cual este pueda ser reconocido tanto a nivel nacional e internacional. Por otro lado, esta herramienta brinda la posibilidad de observar tanto las ventajas como el enfoque de competitividad que puede llegar a tener el departamento.

Se establece dentro del actual Plan de Desarrollo nombrado “Santander en Serio”; el cual se programó para ejecutarse entre los años 2012- 2015 en el cual se mantienen los objetivos instaurados en el 2007 con la diferencia de un objetivo el cual sería el “Buen Gobierno” ya que si hay un buen gobierno todo lo demás es sustentable pudiendo brindar a la región instituciones sólidas, prosperidad social, justicia y eficiencia (Aguilar, 2012).

El Departamento de Santander comenzó a darle más importancia al turismo cuando este sector fue incluido como uno de los objetivos o estrategias fundamentales para el departamento a mediados del 2006 e inicios del 2007, el nuevo proyecto llamado “Santander Competitivo” conto con el apoyo de la Cámara de Comercio (Fontur, 2012).

Durante esta época se reconoce que departamento posee una enorme fortaleza gracias a que se cuenta con 65 bienes patrimoniales los cuales constan del 26% de atractivos arquitectónicos, 15 recursos históricos, nueve museos y seis bienes de patrimonio cultural y tecnológico (Santander Competitivo, 2015).

Asimismo se destaca los nuevos atractivos, pues durante estos años en los que es vigente este plan se establece la apertura del Parque Nacional del Chicamocha y sus distintas fuentes de entretenimiento

como el ecoturismo, elementos que dan la bienvenida a la promoción del turismo en del departamento de Santander (Santander Competitivo, 2015).

Posteriormente se incluye un nuevo plan llamado Plan de Desarrollo Departamental 2012-2015 “Santander, Gobierno de la Gente”, en el cual se presentó los nuevos proyectos de inversión dentro de los cuales se hacía énfasis en la construcción de nuevas atracciones para el parque nacional del Chicamocha, el Cerro del Santísimo en Floridablanca y la Hidroeléctrica Hidrosogamoso. Entre otros proyectos se encuentra el mejoramiento de la infraestructura vial, remodelación del aeropuerto de San Gil, parques acuáticos como Acualago, mejoramiento de los teatros, remodelación del centro histórico del país, la Megaludoteca de Barrancabermeja, remodelación del Parque Araujo e inversión en centros de convenciones.

A su vez se establece el nuevo Plan Estratégico de Turismo de Santander 2015- 2016 cuyos ejes estratégicos en los cuales se va a fundamentar el sector del turismo son: la gobernabilidad, el cual promueve la transparencia y eficiencia del sector público respaldando la unión público- privada junto con el nuevo proyecto POT (Plan de Ordenamiento territorial) a su vez se planteó la promoción turística que se realizara por medio de la internacionalización y cooperación e información turística; prestadores de servicios turísticos este incluye el fortalecimiento empresarial y apoyo del talento humano; el último eje estratégico consta de la infraestructura turística como el mejoramiento en servicios básicos, nuevas atracciones y conectividad (Santander Competitivo, 2015).

Para las nuevas atracciones y proyectos el Departamento de Santander propone nuevas tendencias para incentivar los nuevos proyectos turísticos los cuales se presentan en la siguiente tabla:

<b>Antes del viaje</b>	<b>Durante el Viaje</b>	<b>Después del Viaje</b>
Promoción coherente del destino	Altos niveles de calidad y seguridad	Reconocer los comentarios y observaciones por medio de los turistas
Marketing no invasivo que promocióne las atracciones del entorno	Aprovechamiento y dinamización de los recursos y el entorno	Análisis de inteligencia del mercado para la adaptación de productos
Información completa sobre el destino	Mejorar la experiencia y ubicación del entorno por medio de dispositivos móviles y TICS	Promoción de actividades según el perfil del turista y que posteriormente estos puedan ser vendedores del destino (voz a voz)
Diseño de websites	Estrategias según el modelo de inteligencia del mercado	

Fuente: Elaboración propia, con base al Plan Estratégico de Turismo del Departamento de Santander 2015-2016

Estas estrategias son divididas en momentos de viaje del turista ya que por medio de éstas las empresas pueden obtener una guía más clara para poder mejorar la oferta y calidad de servicios del sector (Santander Competitivo, 2015).



## 6. El desarrollo y el avance del Sector Turismo en Santander

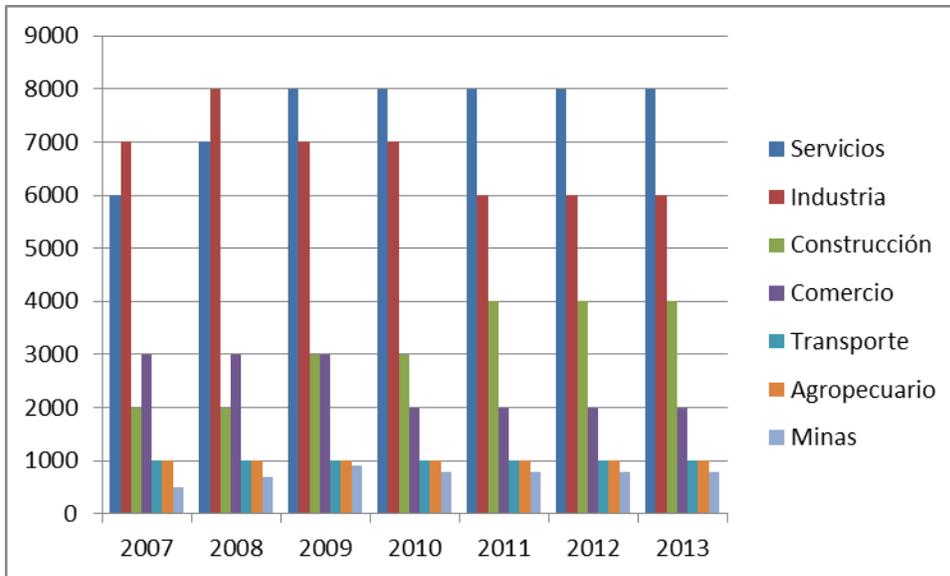
Hace diez años, en el departamento de Santander no se hablaba de empresas turísticas, ni de su impacto en el Producto Interno Bruto, ni mucho menos de generación de empleo. No obstante, hoy la realidad es muy distinta. Esta actividad se ha convertido en el motor de la economía del departamento.

El plan nacional de desarrollo 2004-2007 establece que el departamento de Santander cuenta con el 40% del total nacional de los atractivos turísticos y 750.000 hectáreas de parques nacionales, y 15 de los 35 centros históricos declarados en el país. Esto ha permitido que el ecoturismo y el turismo de aventura sean atractivos frente a diferentes regiones dinamizando de forma positiva la economía santandereana. Todo esto ha generado un apogeo en la creación de microempresas, unas dedicadas al rafting, otras dedicadas a nuevas formas de turismo de aventura y un buen número que soportan la actividad turística.

Según las estadísticas debido a estos nuevos proyectos de infraestructura y a la motivación del comercio exterior el PIB del Santander ha logrado aumentos significativos respecto a los años anteriores. Es a partir del 2008 producto de la apertura del Parque Nacional del Chicamocha que el departamento de Santander se logró promocionar como un gran atractivo turístico.

El sector de servicios, en el cual están incluidos la salud, educación, turismo y las TICs, ha logrado producir enormes cambios en la economía del departamento de Santander, la población en general ha recibido los proyectos y planes de inversión en el departamento de forma positiva puesto que los cambios se han ido notando y el departamento de Santander ha ido logrando reconocimiento. Por lo tanto, los sectores que le han aportado grandes cambios al departamento de Santander durante los últimos años son: servicios y construcción.

### Gráfico No 6: Participación por sectores en el PIB Santandereano

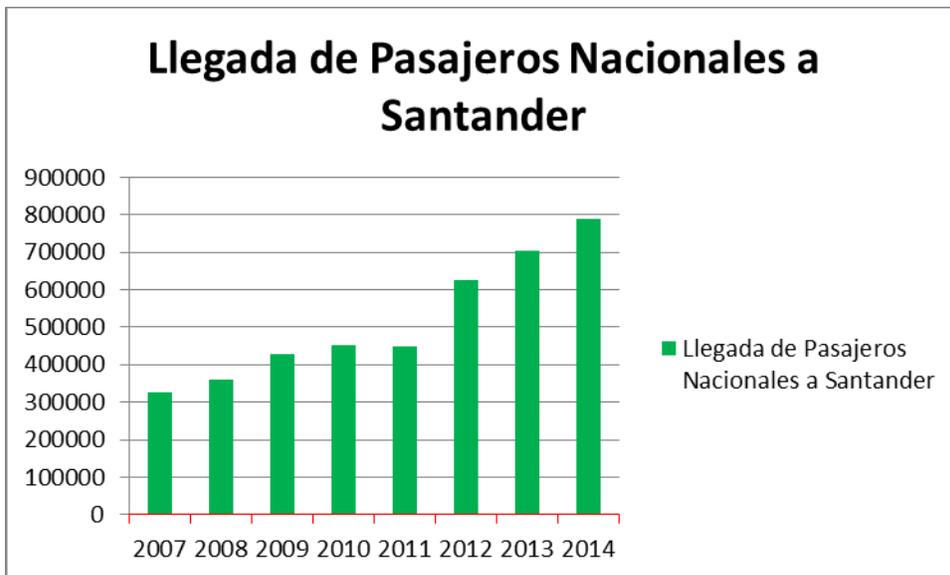


Fuente: Elaboración propia con base a indicadores económicos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga 2015.

El hecho de que se estén ejecutando nuevo proyectos de infraestructura con promoción turística en el departamento de Santander permite que la demanda turística aumente. Según el Ministerio de Industria, comercio y turismo en el 2009 la cantidad de visitantes a parques temáticos aumentó significativamente respecto al año anterior, las estadísticas muestran que en el 2008 el Parque Nacional del Chicamocha recibió un total de 258.280 visitantes mientras que en el 2009 aumentó a 428.570 visitantes.

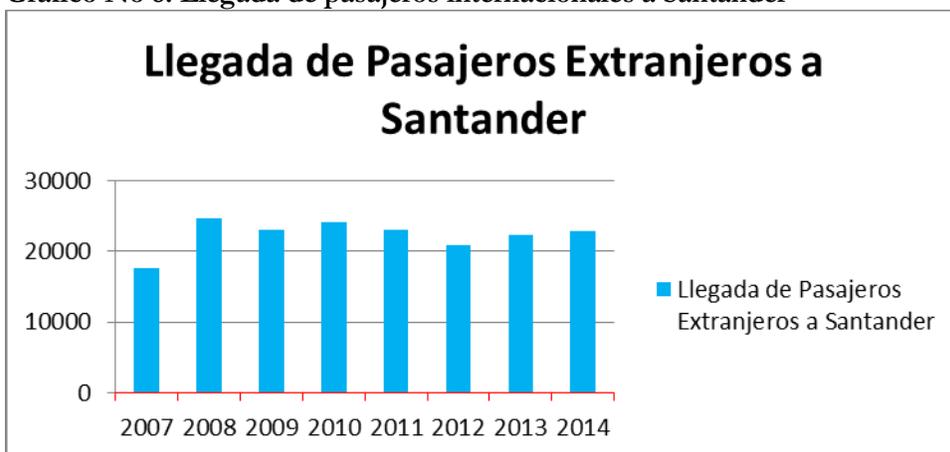
Estos nuevos proyectos han permitido que aumente la cantidad de visitantes nacionales e internacionales con destino al departamento de Santander.

**Gráfico No 7: Llegada de pasajeros nacionales a Santander**



Fuente: Elaboración propia con base a indicadores económicos del Ministerio de Industria, comercio y Turismo 2007-2014.

Gráfico No 8: Llegada de pasajeros internacionales a Santander

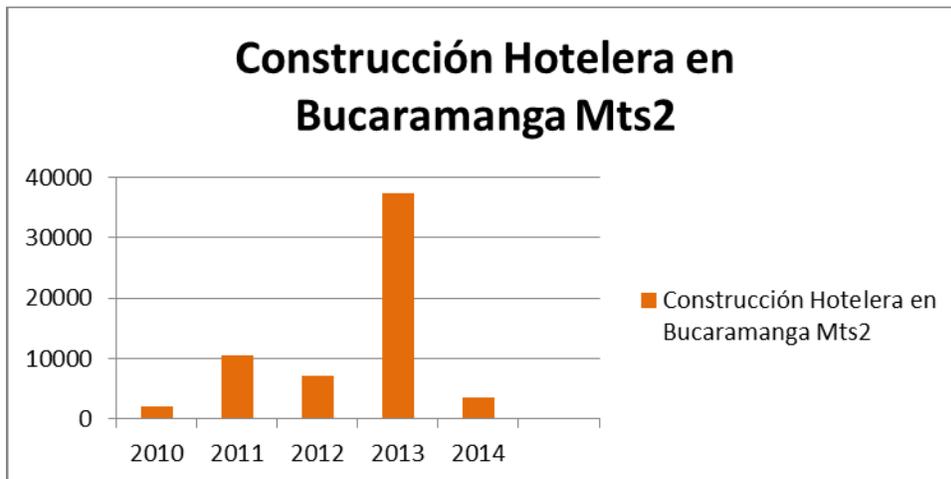


Fuente: Elaboración propia con base a indicadores económicos del Ministerio de Industria, comercio y Turismo 2007-2014.

Con las anteriores dos gráficas se puede observar claramente que la llegada de los visitantes nacionales es mayor que los visitantes internacionales a lo cual se puede mencionar que el Ecoturismo y el Turismo de Aventura obtiene más la atención de los turistas nacionales. A su vez se interpreta que el turismo santandereano está siendo más receptivo por el turista nacional ya que aún falta más posicionamiento internacional. La disminución en la llegada de turistas para el año 2011 posiblemente se explica por el estado de las carreteras para llegar al departamento santandereano; en el caso de la llegada de extranjeros la disminución se debe posiblemente a dos factores la disminución en la industria minero energético y el cambio de la moneda frente a los visitantes venezolanos.

Los siguientes aumentos desde el año 2012 al 2014 se presentan por el aumento en la construcción de infraestructura turística lo que demuestra que Santander durante los últimos años se caracterizó por promover la competitividad del departamento.

**Gráfico No 8: Construcción Hotelera en Bucaramanga**



Fuente: Elaboración propia con base a los indicadores económicos del Ministerio de Industria, comercio y Turismo 2010-2014.

El Plan Estratégico de Turismo de Santander 2015- 2016 cuyos ejes estratégicos en los cuales se va a fundamentar el sector del turismo son: la gobernabilidad, la cual promueve la transparencia y eficiencia del sector público respaldando la unión público- privada junto con el nuevo proyecto POT (Plan de Ordenamiento territorial) a su vez se planteó la promoción turística que esta se realizara por medio de la internacionalización y cooperación e información turística; prestadores de servicios turísticos este incluye el fortalecimiento empresarial y apoyo del talento humano; el último eje estratégico consta de la infraestructura turística como el mejoramiento en servicios básicos, nuevas atracciones y conectividad (Santander Competitivo, 2015).

### **Plan Regional de Competitividad Departamento de Santander**

Este plan destaca en su visión que para el año 2032 Santander será uno de los tres departamentos más competitivos de Colombia, tendrá elevados niveles de calidad de vida y el más alto ingreso per cápita del país, gracias al dinamismo de su economía alcanzado a través de sectores productivos respetuosos del medio ambiente, innovadores en bienes y servicios de alto valor agregado, con un ambiente de negocios que incentive la inversión local y extranjera y propicie el desarrollo integral y equitativo de la región.

### **Internacionalización**

En el plan de internacionalización departamental se prevé que para el año 2032 Santander consolidará su identidad e imagen territorial en Colombia y el resto del mundo, será uno de los cuatro destinos principales de inversión extranjera y participará al menos con el 5% del comercio exterior colombiano.



Estrategias	Iniciativas
Promoción del Turismo Internacional	Formación de la oferta turística Plan de mercadeo turístico Desarrollo del producto Comercialización de la oferta Red de turismo Participación en ferias y eventos internacionales Bureau de convenciones
Atracción de la Inversión Extranjera	Guía de apoyo al inversionista Institucionalidad para la promoción de la inversión extranjera Crear ambiente favorable para la inversión Identificación de sectores potenciales
Promoción del Comercio Exterior	Programa de formación exportadora Diversificación de mercados Participación en ferias y eventos internacionales Identificación de nueva oferta exportable Gran rueda internacional de negocios – GRIN
Consolidación de Plataformas Logísticas y Zonas Francas	Apoyo, seguimiento y acompañamiento a los proyectos Atracción y fomento del transporte de carga

En el diagnóstico realizado se pudieron determinar e identificar algunos elementos que impiden el avance a mayor escala de la actividad turística. Si bien el departamento de Santander ha sobrellevado un proceso de accionar por el turismo, no deja de existir varios problemas que impiden un mayor dinamismo, estos elementos son:

- a. Débil imagen corporativa turística
- b. Carencia de agentes dinamizadores turísticos
- c. Ejecución de proyectos y programas sueltos a falta de soportes técnicos
- d. Un modo de desarrollo con instituciones dispersas
- e. Fallos en la unión público- privada

Uno de los mayores atractivos turísticos que posee el departamento de Santander es el Parque Nacional del Chicamocha cuya inversión fue de 56 mil millones de pesos. Para la administración del parque se creó una corporación sin ánimo de lucro (figura jurídica del derecho privado) llamada Corporación Parque Nacional del Chicamocha (Corpopanachi) la cual se creó con 10 millones de pesos provenientes del departamento (convirtiéndolo en socio mayoritario) y 5 millones de pesos provenientes de la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Ésta corporación desde entonces ha administrado el parque.

No obstante, las implicaciones que tiene que la conducción de los proyectos de inversión en turismo del Departamento sean manejados por una corporación privada sin ánimo de lucro son diversas, entre las que se sobresale un posible amañamiento de una figura legal para disponer abiertamente y sin ningún control de los ingresos que recibe el parque por concepto de la prestación de sus servicios. Al ser una corporación perteneciente al derecho privado, no se somete al régimen de contratación estatal, así, todos los servicios que contrata se hacen por vía de contratación directa y sin supervisión de ninguna autoridad pública.



Por otro lado, al ser una corporación sin ánimo de lucro, Corpopanachi no divide sus ingresos entre los socios, es decir, desde la construcción de Panachi, el Departamento de Santander no ha percibido dineros procedentes de la inversión realizada, ya que todos los ingresos deben ser reinvertidos en la materialización de su función social, es decir, el “fomento del turismo en la región”, de lo cual no se tiene ninguna certeza.

Las barreras que presenta el sector turismo para la internacionalización son: fallos en la unión público- privada. Aún no se ha logrado un acuerdo claro y preciso sobre la promoción del sector turismo por medio de la internacionalización. No hay la debida promoción turística y aún se presentan fallas en la infraestructura turística respecto a los servicios u oferta turística.

Otra dificultad muy notoria es la escasez de ferias y centros de convenciones dedicados al tema de internacionalización así como también barreras en la unión público privada. Otro fallo característico y no menos importante es que las estrategias de internacionalización no están aún del todo consolidadas probablemente sean porque aún no se está trabajando a fondo en este tema, la situación de que los empresarios no conozcan el mercado internacional indica que las empresas aún están cerradas a un mercado nacional y cabe la posibilidad que no haya interés de internacionalización o escasez en información sobre esta.

Para entender mejor la realidad de estos inconvenientes, se juntan estas problemáticas en cuatro aspectos críticos:

### **1. Gestión turística atomizada:**

Los proyectos con respecto al turismo no se sustentan suficientemente en fundamentos de planificación estratégica, muchos proyectos no pasan del papel por carencia de mecanismos concretos de gestión; entre tanto los actores privados no poseen agendas comunes, estos realizan acciones empresariales con intereses muy particulares, igualmente los actores comunitarios se desenvuelven soslayados en espacios muy reducidos, muchas veces al margen de la planificación pública y privada, llevan a cabo su propia gestión y control.

Si bien se cuenta con espacios de encuentro, queda en evidencia que existen bajos niveles de integralidad local de los actores relacionados al turismo, se mantiene un alto nivel de discurso, especialmente de la función pública que tiene intereses disociados, lo cual ocasiona una fragilidad técnico-administrativa. Hay una necesidad general por parte del departamento de apostar al turismo como una gran oportunidad que la realidad local al momento no da un soporte teórico suficiente.

### **2. Desaprovechamiento de recursos turísticos y falta de productos turísticos:**

Se hace énfasis en propuestas turísticas que no constituyen importancia competitiva en el sector turístico, así como no se explota la diversidad de recursos naturales y culturales con potencialidad turística. La falta de accesibilidad e infraestructura turística, la escasa articulación y dinamización turística de operadores locales que entrecruce la oferta y demanda. No se encuentra un ordenamiento territorial y delimitación turística. La oferta relacionada al turismo como son hoteles y restaurantes son evidentes en la zona, pero no necesariamente esta es la oferta de productos de atraktividad que satisfacen las expectativas de los turistas.

### **3. Debilidad en la innovación y producción del turismo:**

La formación educativa para la gestión del turismo se encuentra notablemente separada de la dirección y procesos de los actores públicos y privados, lo cual ocasiona un abismo entre lo teórico y lo práctico. Del mismo modo, no se encuentran suficientes estructuras que refuercen los mandos medios

del sector turístico. La capacitación y formación del recurso humano que se viene patrocinado no garantiza una respuesta eficiente de desarrollo económico desde el turismo.

#### **4. Ausencia de una estrategia concertada para el mercadeo y posicionamiento:**

Los actores del turismo de Santander llevan a cabo publicidad o marketing táctico sin que la preceda una investigación de demandas y mercados, no existen hasta el momento instrumentos base para obtener información estadística que brinde un manejo de marketing estratégico, es relevante especificar que al momento no se apunta a perfiles de turistas, ni a nichos de mercado. Aun no hay concepciones de oferta turística ni marca turística, lo cual trae como consecuencia que no se ocupe un espacio dentro del mercado turístico. Faltando así una política estratégica de posicionamiento de marca y productos turísticos.

Con base en la identificación de los impedimentos o limitantes al desarrollo de la actividad turística se plantean algunas estrategias de política para fortalecer esta actividad y fortalecerla para generar aportes al crecimiento y desarrollo del departamento.

### **Lineamientos estratégicos para mejorar el turismo de Santander**

#### **1. Mejorar la gestión turística compartida:**

En la labor de orientar procesos de desarrollo local turístico en marco de la gestión descentralizada, que sean el producto de juntar esfuerzos para ir superando percances y satisfaciendo las necesidades, es recurrente la configuración de una estructura organizacional (cámara de turismo y unidades de turismo) que brinde apoyo legal en recursos financieros, tiempo y funciones, así como interrelacione directamente la responsabilidad institucional; convirtiendo a la junta de Turismo en el eje intermediador para alianzas y estrategias, que promueva el fortalecimiento institucional y una mejor gestión pública al tiempo de brindar un espacio apropiado para integrar al sector empresarial y al sector público.

#### **2. Diversificar y mejorar la oferta turística en base a un plan de uso, aprovechamiento y conservación de recursos turísticos:**

Reconocer zonas y atractivos turísticos que realmente permitan ofrecer un provecho a la actividad turística para dividirlos y llevar a cabo proyectos de manejo con un sentido de sostenibilidad. Por tal motivo es necesario realizar un inventario del patrimonio natural y cultural del departamento, para así poder desarrollar planes de gestión cultural (patrimonio tangible), así como planes de revitalización cultural (patrimonio intangible de municipios y pueblos).

#### **3. Promover actividades turísticas mediante aplicación de estrategias de incentivo:**

Constituir a través de una planificación sistemática acciones que permitan sobre atractivos puntales de Santander, ejecutar proyectos nuevos e innovadores de dinamización turística con grupos ya comprometidos y preparados. Con un manejo de trabajo que brinde una capacidad técnica, desde promotores que dirijan y fomenten participación local, desde incentivar la revitalización cultural, fomentar el financiamiento para generación y desarrollo de oferta turística, desarrollar comercialización y ventas de productos turísticos, así como redes de aprendizaje. Se necesita llevar acabo el diseño de productos turísticos emblemáticos que integren a los municipios de Santander. Es indispensable la dinamización de actividades productivas complementarias (artesanías y productos orgánicos), así como desarrollar planes de incentivos para inversión turística (ordenanzas para impuestos, patentes, etc.)



#### **4. Posicionar Marca Santander dentro del mercado turístico:**

Con la meta de incrementar el número de turistas nacionales e internacionales, e implantar una mayor pernoctación en Santander, es indispensable atraer demandas insatisfechas existentes, para lo cual se necesita desarrollar planes de marketing y mercadeo, que sean el producto de la investigación de mercados, misma que deberá contar con sistemas continuos de medición, acorde a términos de competitividad. Es esencial la socialización y validación del material turístico promocional integrado del departamento. Se deben llevar a cabo campañas de comunicación para ventas de bienes y productos articulados al turismo, así como caravanas turísticas.



## 7. Comentarios finales

Ciertamente, el turismo es un fenómeno humano, dado que se manifiesta al consciente por medio de los sentidos. Es una actividad económica, es decir, un conjunto de actos coordinados y de trabajos con vistas a corresponder a la necesidad de tiempo libre y de los viajes. Es finalmente una industria, puesto que se trata de un conjunto de actividades que tienen por objeto la explotación de las riquezas turísticas, así como la transformación de los recursos humanos, de capital y de materias primas, tanto en servicio como en productos. En su sentido económico, la actividad turística genera variedad de beneficios en este sentido, ya que permite la generación de empleos directos e indirectos; fomenta la economía en áreas de menos crecimiento o expansión; aporta nuevos bienes y servicios e impulsa el desarrollo de otras actividades económicas para atender las necesidades de los turistas.

El turismo se ha considerado generalmente como una exportación de una región o nación hacia el lugar de destino (país receptor, lugar de acogida), en el que se genera renta, se favorece la creación de empleo, se aportan divisas que ayudan a equilibrar la balanza de pagos, se aumentan los ingresos públicos y se fomenta la actividad empresarial. Efectivamente, los gastos de los turistas no sólo se limitan al pago del alquiler de una habitación en un hotel, sino que también destinan de su renta disponible a una gran variedad de servicios y bienes de consumo tales como alimentos, transportes, entretenimientos, excursiones, actividades diversas, etc. Esto favorece, a su vez, un aumento de la demanda en la región o país receptor, que de otro modo no existiría. La corriente o flujo de divisas hacia el área de destino que produce el turismo no sólo constituye una importante fuente de ingresos para aquellas empresas o personas vinculadas directamente con la actividad turística, sino que también beneficia al resto de sectores de la economía a través del denominado efecto multiplicador.



Según lo dicho anteriormente, el efecto multiplicador de la renta es producto de la interdependencia existente entre los distintos sectores económicos; de manera que, un aumento en la demanda de los bienes o servicios producidos por un sector genera, a su vez, un incremento en la demanda de bienes o servicios procedentes de otros sectores, que son necesarios para la producción de los anteriores. Es decir, la renta destinada al gasto turístico fluye hacia otras empresas, en la medida en que las empresas de la industria turística que reciben la renta reponen sus stocks, renuevan sus materiales o mobiliario, pagan a proveedores, pagan salarios, impuestos, tasas, facturas de gas, luz, agua, seguros, etc. Por lo tanto, se produce un claro reparto de la renta en el que una parte de la misma se reinvierte en nuevos gastos dentro de la propia economía local, mientras que otra parte sale fuera de las fronteras de la economía local destinándose, por ejemplo, a la compra de bienes importados. En síntesis, la actividad turística genera corrientes de flujos de renta que permiten un aumento del ingreso en los demás sectores de la actividad económica, redistribuyéndose la renta en un círculo cada vez mayor.

Este escenario benéfico que se le puede presentar a industrias o actividades tan importantes como el turismo hay que tener en cuenta los efectos que tienen sobre estas actividades el actual momento de la globalización. Hay que tener en cuenta que la globalización afecta de manera directa a las empresas; en primer lugar abre las posibilidades de diversificación en otros mercados geográficos, pero por otro lado también plantea retos a las empresas nacionales dada la creciente presencia de empresas extranjeras en los mercados locales y los privilegios que se les otorgan para favorecer su operatividad en nuestro país, pues estas prerrogativas sirven para aumentar su capacidad para inducir con mayor fuerza en la dirección de la empresa en destinos diferentes. Antes esta situación las empresas nacionales están obligadas a ser cada vez más competitivas para poder competir con fuerza a nivel global.

En el Departamento de Santander se tiene establecido llevar a cabo la internacionalización por medio de la inversión extranjera, consolidación de plataformas logísticas y zona franca, promoción del comercio exterior y promoción del turismo internacional. Los avances en materia de infraestructura y proyectos turísticos han permitido que Santander logre reconocimiento y posicionamiento en el país. Entonces en concordancia con los planteamientos de Mill & Morrisson (1998) para que el sector turístico funcione se requiere de la planificación y desarrollo de este, lo que requiere de un énfasis en los procedimientos políticos y control para poder explotar el sector lo cual indica que Santander ha hecho una correcta labor en establecer los ejes y lineamientos en lo que se piensa enfocar respecto al turismo.

Por otro lado, este mismo modelo indica que el sector turístico necesita de la promoción, estrategias y planificación, factor que aún no está consolidado en la región ya que hay presencia de estrategias, siendo esto algo positivo, se da una ausencia de redes, ferias de internacionalización y poco énfasis en clientes potenciales. Por tal motivo y a partir de los aportes de Johanson y Mattson (1988) en su planteamiento sobre la teoría de las redes, éste debe ser el elemento más importante para la internacionalización, puesto que esto conduce a la extensión internacional lo que ocasiona la incursión de nuevos actores o socios, aumentando la integración de otras redes de diferentes países.

Al respecto, hay que reconocer que uno de los factores más importantes y en los que el departamento Santander aún presenta un fallo es que todavía hay carencia de estrategias específicas para que los atractivos turísticos sigan siendo llamativos cada vez más para que los visitantes deseen regresar. Si no se diseñan estrategias que promuevan nuevos atractivos o no se actualizan en los servicios turísticos a la necesidades y expectativas del cliente no se puede aplicar lo que plantea Vernon

(1966) quien indica que las economías deben tener en cuenta el ciclo de vida del producto, ya que si esto no se tiene en cuenta el sector se puede estancar.

El departamento de Santander también presenta fallos en la unión público privada limitando así el progreso de la internacionalización y del sector turístico, por lo tanto, los beneficios que ha recibido el departamento en el sector del turismo se debe más a la infraestructura turística, que a un proceso de internacionalización indicando que uno de los principales fallos es por gobernabilidad.

En efecto, es de vital importancia que las entidades públicas y privadas creen estrategias que puedan ofrecer información completa a los empresarios y funcionarios públicos para que se pueda hacer una mejor labor en el proceso de internacionalización. Así mismo se sugiere que tanto las empresas como las entidades públicas lleven a cabo acuerdos en los cuales se establezca el afianzamiento y la estructuración de las estrategias de internacionalización. Cabe mencionar que el departamento de Santander debe tener en cuenta la teoría de los costes de transacción donde según Coase (1937) la explotación de los activos internos permite la internacionalización de las empresas. Por último, el departamento de Santander debe comprender en su conjunto las teorías de la ventajas absolutas y comparativas teniendo en cuenta que sí se especializan en el producto turístico en su totalidad lograrán ventajas frente a otras regiones logrando posicionamiento y reconocimiento nacional e internacional.

La necesidad de aunar fuerzas mediante la cooperación público-privada en materia de recursos y productos turísticos de la comunidad y su evolución a corto, medio y largo plazo es vital. No se puede tener dos entes de promoción turística porque los medios son limitados y hay que ir a una concentración de esfuerzos. Esto con el propósito de impulsar un cambio en la gobernanza de las políticas de turismo primando un perfil técnico que despolitice la gestión de la toma de decisiones.

La competitividad internacional que se quiere alcanzar con las estrategias de internacionalización de la economía departamental y nacional no puede verse desligada del mejoramiento en las condiciones de competitividad local regional y nacional en primera instancias. Las industrias locales y los negocios o actividades económicas que surgen en los municipios no pueden por tanto estar desligadas del diseño, implementación y seguimiento de las políticas públicas que les atañen.

En este contexto es necesario que los actores que se ven inmersos en las cadenas productivas se articulen para que las industrias se vuelvan competitivas y puedan aprovechar los distintos incentivos que se ofrecen y con ello puedan generar los beneficios económicos y sociales en el desarrollo de la actividad turística.



unab

Programa de Economía  
Facultad de Ciencias Económicas y Contables



## Bibliografía

Canals, J. 1994 La internacionalización de la empresa, como evaluar la penetración en mercados exteriores.

Campos, G. 2002 Un modelo de empleabilidad basado en resistencias: El caso del mercado de trabajo en Puebla. Tesis doctoral. Universidad Autónoma Metropolitana, México.

Buckley, P. J. 1995 Foreign direct investment and multinational enterprise. Edith Penrose, Reino Unido

Ramón, A. B. 2000 La internacionalización de la industria hotelera española. Universidad de Alicante, Alicante

Pla, J. 2000 La estrategia internacional de la empresa española. Vall d'Albaida, Fundación Universitaria Ontinyet, España

Porter, M. 1990 La ventaja competitiva de las naciones. Vergara editores, Buenos Aires, Argentina.

Makino, S; Lau, Ch. M. y Yeh, R. S. 2002 asset exploration versus asset seeking: implications for location choice of foreign direct investment from newly industrialized economies. Journal of International Business Studies 33:403 421.

Aguilar, R, (2012) Plan de Desarrollo Departamento 2011-2015 Santander en Serio Gobierno de la Gente

DANE-Banco de la República (2013). “Informe de Coyuntura Económica Regional. Santander 2012”. Disponible en:  
[http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/icer\\_santander\\_2012.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/icer_santander_2012.pdf)

Maldonado, Alberto (2010). “Desarrollo regional y políticas de promoción del desarrollo económico local: la experiencia de tres departamentos colombianos”. Serie de Estudios y Perspectivas de la CEPAL. Número 20. Disponible en: <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/8/41008/lcl.3217-p.pdf>

Cámara de Comercio de Bucaramanga: Informes sobre resultados económicos comerciales y sociales de Santander en la página web: <http://www.compite360.com>

Comisión Regional de Competitividad (2008). Plan Regional de Competitividad de Santander. Bucaramanga, Colombia. Recuperado de  
[file:///C:/Users/usuario/Downloads/Santander\\_Informe\\_Final\\_PRC%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/Santander_Informe_Final_PRC%20(2).pdf)

Santander Competitivo (2015), Plan Estratégico de Turismo del Departamento de Santander 2015 2016. Bucaramanga, Colombia. Recuperado de  
<file:///C:/Users/usuario/Downloads/plan%20estrategico%20de%20turismo%20de%20santander%202015-2016.pdf>

Asamblea Departamental de Santander (2012). Plan de Desarrollo Santander Gobierno de la Gente, Bucaramanga, Colombia. Recuperado de  
<file:///C:/Users/usuario/Downloads/9037a4972b2ca8dbe538e90d9df1fa8a.pdf>

Rodríguez J. 1998 Como administrar pequeñas y medianas empresas. Ecafsa, México



unab

Programa de Economía  
Facultad de Ciencias Económicas y Contables