

Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad en las pymes del sector turístico

Fernández, Gladys*¹ y Narváez, Mercy**²

Recibido: 05/03/2011 • Revisado: 15/04/2011
Aceptado: 22/04/2011

Resumen >>

La apertura de mercados impulsa a las pymes a la adopción de estrategias colectivas de cooperación y asociación que le permitan enfrentar desde lo local la competencia internacional, a través del desarrollo de ventajas competitivas. Dentro de dichas estrategias se destaca la asociatividad, concebida como un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, las cuales se vinculan para la ejecución de acciones en común, que les permitan lograr un objetivo preestablecido. En este contexto se presenta el estudio realizado, cuyo objeto ha sido configurar un modelo de asociatividad empresarial en el ámbito práctico del sector turístico de la Península de Paraguaná, ubicada en el estado Falcón de la República Bolivariana de Venezuela. Para lograr tal propósito, se realizó una investigación documental y de campo, soportada en un diseño constructivista. La recolección de información se realizó a través de la aplicación de un cuestionario estructurado a los gerentes de las empresas objeto de estudio. Los resultados obtenidos permiten identificar la capacidad de asociatividad que poseen estas organizaciones y los elementos que contribuyeron a conformar el modelo asociativo. Se concluye que para implementar el modelo propuesto, es necesario fortalecer el capital social local, así como la presencia de un agente articulador que dirija la ejecución de cada una de sus fases.

Palabras clave: Asociatividad, competitividad, sector turístico, pequeñas y medianas empresas.

Abstract >>

BUSINESS PARTNERSHIP: A STRATEGY FOR THE COMPETITIVENESS OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES OF THE TOURISM SECTOR

The markets opening promotes small and medium sized enterprises to adopt collective strategies of cooperation and partnership that allow them to face the international competition from the local, through the development of competitive advantages. Within these strategies the partnership is highlighted, conceived as a mechanism for cooperation among small and medium-sized enterprises, which are linked to the implementation of joint actions that will achieve a preset goal. In this context, this study is presented, which object has been to set up a business partnership model in the practice area of the tourism sector in the Paraguaná Peninsula, located in Falcon state, Bolivarian Republic of Venezuela. To achieve this aim, a documentary and fieldwork research was carried out, supported on constructivist design. The data collection was done through the implementation of a structured questionnaire to managers of enterprises in the tourism sector. The results allow to identify the capacity of partnership that these organizations have and the elements that contributed to give shape to the partnership model. It is concluded that to implement the proposed model, it is necessary to strengthen the local social capital, as well as the presence of an articulator agent that directs the implementation of each phase.

Key words: Partnership, competitiveness, tourism, small and medium-sized enterprises.

1 Lic. en Contaduría Pública (LUZ). Magíster en Gerencia de Empresas (LUZ). Cursante del Doctorado en Planificación y Gestión del Desarrollo Regional (LUZ). Profesora e investigadora de LUZ Núcleo Punto Fijo. E-mail: gladysfernandez2@gmail.com

2 Lic. en Administración (LUZ). Magíster en Gerencia de Empresas (LUZ). Doctora en Ciencias Gerenciales (URBE). Post-Doctora en Ciencias Gerenciales (UNEFA). Profesora e investigadora de LUZ. Núcleo Punto Fijo.

1. Introducción

Actualmente, algunas de las características relevantes de los mercados son el incremento de sus dimensiones y de su interdependencia, lo cual ha sido provocado por la reducción de las distancias económicas entre los países, producto del proceso de globalización ocasionado por la expansión del capitalismo. Estas características se han manifestado principalmente en la apertura comercial, incremento de los flujos financieros y de bienes y servicios, concentración de la producción en países desarrollados y la búsqueda de la competitividad a través de la innovación tecnológica.

No obstante, este proceso ha generado resultados desequilibrados, creando la integración de países desarrollados y de empresas transnacionales, las cuales concentran el capital y la generación de tecnología y dominan el comercio internacional de bienes y servicios (todo esto en contraste con el aislamiento de los países en desarrollo). Esta situación demanda por parte de los países y empresas, la configuración de estrategias que consideren el entramado de interrelaciones complejas, la inestabilidad que se presenta en este contexto y les permita enfrentar el denominado proceso de globalización.

En el ámbito empresarial surgen oportunidades para aprovechar la evolución favorable del comercio internacional y de la circulación de capitales, pero a la vez, es necesario enfrentar competidores internacionales. Esta situación exige crear y mantener ventajas competitivas y replantear patrones organizacionales y culturales con el objeto de adaptarlos a las exigencias del nuevo contexto.

Las grandes empresas han contado con los recursos y la visión estratégica para mantener su competitividad, aventajando a las empresas de menores dimensiones. Estas últimas han respondido atendiendo a la gestión de políticas públicas por parte de los gobiernos de sus países, así como también con estrategias de cooperación empresarial, entre las cuales destaca la asociatividad.

La asociatividad puede ser entendida como decisiones estratégicas adoptadas por dos o más empresas, entre las que no existe una relación de subordinación, que optan por coordinar parte de sus acciones de cara a la consecución de un objetivo (García, citado por González, 2003).

En tal sentido, surge la necesidad de generar procesos de asociatividad entre las pymes ubicadas en una misma localidad, con el fin de establecer relaciones de cooperación que propendan a incrementar su productividad y competitividad. El fin es enfrentar la apertura de los mercados en la denominada globalización.

Sobre este particular Liendo y Martínez (2001), señalan que las exigencias de desarrollar ventajas competitivas para entrar en los mercados externos, son cada vez mayores para las pymes como condición de subsistencia y crecimiento. La satisfacción de estas exigencias requiere, por lo general, mayores recursos de los que se pueden obtener individualmente, de ahí la necesidad de llevar a cabo estrategias colectivas.

Con este marco de referencia, el presente estudio tiene como objetivo principal la configuración de un modelo de asociatividad empresarial en el ámbito práctico del sector

turístico de la Península de Paraguaná, ubicado en el estado Falcón de la República Bolivariana de Venezuela. Esta localidad cobra especial importancia a raíz de la promulgación, en el año 1998, de la Ley de Zona Libre para la Inversión Turística. Con dicha ley se ha establecido en esta región, un régimen especial territorial de carácter fiscal para el fomento de la prestación de servicios en la actividad turística y comercial conexas al turismo, propiciándose el surgimiento de pymes dedicadas a dichas actividades.

2. Metodología

En atención al objetivo a alcanzar, se estimó conveniente emplear el método inductivo para la interpretación de los resultados de la aplicación de un trabajo de campo en el contexto de las pymes del sector turístico, ubicadas en la Península de Paraguaná. Esto permitió describir su realidad y representarla a través de la construcción de un modelo asociativo.

Ahora bien, para conectarse con la realidad de las empresas, se utilizó la técnica de la observación y la entrevista, considerando a las empresas como sistemas abiertos y complejos. El instrumento utilizado es un cuestionario estructurado de tipo cuantitativo, que se aplicó a los gerentes de las pymes del sector turístico, adscritas al Régimen Aduanero de Zona Libre, ubicadas en la Península de Paraguaná. De un total de 189 empresas se seleccionó para el estudio una muestra probabilística, la cual fue calculada a través de la aplicación de la fórmula de Sierra (1998) para universos finitos, a saber:

$$n = \frac{4 \times N \times p \times q}{E^2 \times N - 1 + 4 \times p \times q}$$

Donde:

n = muestra

4= es una constante

N= es la población

p y q = son las varianzas

E² = error al cuadrado

4 x 189 x 50 x 50

$$n = \frac{4 \times 189 \times 50 \times 50}{100 \times 188 + 10.000} \Rightarrow 65$$

De esta forma, la muestra se conformó por sesenta y cinco empresas, las cuales fueron seleccionadas al azar, reemplazando las que no estuvieron activas, lo que a su vez garantizó que todas las empresas de la población tuvieran la misma probabilidad de ser elegidas.

El cuestionario se estructuró en tres secciones con veintinueve ítems y sus resultados arrojaron insumos para identificar la disposición de los empresarios para emprender una estrategia de asociatividad empresarial, así como también reveló elementos necesarios para el diseño del modelo asociativo, fundamentado en el método constructivista.

3. Consideraciones teóricas

3.1 Rasgos distintivos de la asociatividad empresarial

La asociatividad es concebida como un mecanismo de cooperación entre pymes que se unen sin perder su independencia jurídica, para ejecutar acciones que conlleven al logro de un objetivo preestablecido. A través de esta estrategia las pymes involucradas fusionan recursos y capacidades que les permiten reducir costos, acceder y optimizar el capital financiero, recurso humano calificado y tecnología, lo que se traduce en un incremento de la productividad y la competitividad.

Sin embargo, su adopción requiere de la conjugación de esfuerzos de los participantes, quienes deben establecer el alcance de la estrategia asociativa a través del conocimiento de sus principales rasgos distintivos. Estos rasgos, de acuerdo con autores como Ruiz (2006), Perales (2003) y Rosales (1997), son los siguientes:

- Su incorporación es voluntaria
- No excluyen a ninguna empresa por el mercado en el cual operan
- Se mantiene la autonomía gerencial de las empresas
- Puede adoptar distintas modalidades jurídicas y organizacionales
- Es principalmente para pymes

Cabe destacar además, que el desarrollo de la estrategia asociativa requiere de la participación conjunta de las empresas pequeñas y medianas con similares necesidades de cooperación. Las empresas deben visualizar la oportunidad de desarrollar vínculos asociativos y además la pertinencia de la intervención de los agentes económicos, integrados principalmente por las entidades locales que ejercen actividades de regulación, financiamiento, desarrollo tecnológico y formación de recursos humanos. Algunas de estas entidades pueden ser gubernamentales en los ámbitos nacional, regional o local; organizaciones empresariales (cámaras de comercio e industria, asociaciones de empresas); instituciones del subsistema de educación universitaria; organismos financieros y bancos para el desarrollo.

3.2 Cooperación interempresarial en el sector turístico

El aumento de la competencia y de la incertidumbre en los mercados, ha impulsado

a las instituciones y organizaciones a cooperar entre sí para reducir los riesgos, amenazas y aprovechar las oportunidades (Vázquez, 2000).

Este nuevo panorama competitivo, ha provocado en las empresas turísticas gestiones administrativas que las integren al movimiento de reconfiguración del sector, tornándolas más atentas a los cambios y tendencias que se avecinan. Ahora deben mirar hacia dos lados, primeramente hacia su entorno cada vez más incierto y con mayor riesgo, y por otra parte, hacia sí mismas revisando sus recursos y capacidades para poder enfrentarse al medio ambiente (Vargas, 2005).

Molina (2007), expresa que en el entorno globalizado, las pymes del sector turístico enfrentan una competencia creciente que pone a muchas de estas en situación crítica de sobrevivencia. No obstante, una adecuada estrategia de *clusters* o cooperación, las puede situar en una posición favorable para atender ventajosamente las tendencias del turismo.

Agrega el autor, que una estructura de *clusters* o cooperación motivada por propósitos relacionados con la innovación, permitiría que conjuntos de pymes emprendan procesos de reconversión y adopción de nuevas formas de organización del trabajo, lo que favorecería su inserción en mercados más amplios de alcance internacional. Los requisitos para lograrlo serían:

- Establecer cadenas productivas y crear unidades de servicios externos que contribuyan a bajar los costos de las unidades de la cadena, es decir, creando procesos asociativos o de asociatividad
- Capacitación orientada a elevar la productividad

- Tecnología que contribuya a agilizar los procesos y bajar costos
- Financiamiento dirigido para atender a estas empresas

Cabe destacar que la asociatividad es clave en la conducción de los procesos emergentes de desarrollo turístico, no solamente como un requisito para competir y reducir costos, sino también, y en concordancia con Molina (2007), para armonizar valores locales, impulsar y consolidar liderazgos locales, apoyar formas de trabajo en equipo, desarrollar mecanismos de negociación, mejorar la comunicación intracomunitaria, estimular el empleo, utilizar los recursos propios de la localidad y para combatir las amenazas de sustitución e imitación de productos que existen en el turismo.

4. Resultados y discusión

A continuación se presentan los resultados de la aplicación del trabajo de campo en el contexto de las pymes del sector turístico de la Península de Paraguaná. De la información obtenida se derivó la identificación de la capacidad de asociatividad que poseen estas organizaciones y los elementos que contribuyeron a la configuración del modelo de asociatividad.

4.1 Capacidad asociativa de las pymes del sector turístico

En atención a lo expresado anteriormente, la asociatividad empresarial es una alternativa estratégica que permite a las pymes enfrentar desde lo local la competencia internacional, adoptando mecanismos de cooperación y asociación para mejorar su gestión, productividad y desarrollar ventajas competitivas, a través de la combinación de

capacidades y/o recursos, así como también del apoyo en las experiencias y habilidades que rodea a una o más empresas.

Según expresa Rodríguez (2005), el establecimiento de acuerdos y redes debe surgir desde la empresa local, fundamentalmente la pyme, porque facilita las relaciones que permiten aprovechar posibilidades productivas y comerciales para muchas empresas que por sí solas no podrían entrar y/o mantenerse en el mercado.

En tal sentido, y de acuerdo a los resultados obtenidos en el presente estudio, las empresas del sector turístico ubicadas en la Península de Paraguaná evidencian su disposición a participar en un proceso de cooperación que les permita asegurar su crecimiento en el mercado. Al respecto, se presentan los propósitos y ventajas de esta asociación.

4.1.1. Propósitos y beneficios para la integración de las pymes del sector turístico

Los vínculos asociativos en el sector turístico pueden desarrollarse para compartir costos y disminuir riesgos en el área financiera, organizacional o de mercadeo. En lo referente a las razones financieras por las cuales las empresas del sector estarían dispuestas a agruparse, se evidencia que estas apuntan hacia el acceso a financiamiento para cubrir las garantías entre todos los participantes y la inversión conjunta para la ejecución en común de proyectos turísticos (Tabla 1).

Cabe destacar que las organizaciones del sector turístico se encuentran favorecidas por el marco legal vigente en Venezuela, en virtud de que la banca pública y privada destina parte de su cartera de crédito hacia este sector. Sin embargo, en muchas oportunidades las

empresas de este sector ubicadas en la Península de Paraguaná, no alcanzan a reunir los requisitos exigidos para el otorgamiento del financiamiento, quizás por el hecho de que son organizaciones de pequeñas dimensiones, con poco capital y poco tiempo en el mercado. En este sentido, la asociación con otras empresas representa una oportunidad para la obtención de créditos y el desarrollo de proyectos conjuntos, que pueden ser dirigidos a la construcción o remodelación de establecimientos de alojamiento o a crear organizaciones que ofrezcan actividades recreativas.

Desde la perspectiva organizacional, las razones para interrelacionarse estarían dirigidas a la capacitación conjunta del recurso humano, mejora de procesos operativos y el intercambio de información productiva o tecnológica (Tabla 1).

En lo que concierne a la capacitación del recurso humano, es importante señalar que para las empresas del sector de servicios turísticos de la Península de Paraguaná, el personal representa un factor fundamental para el logro de sus objetivos. El personal de servicios es la imagen de la organización y de la forma en que trate al cliente depende en gran medida su satisfacción y fidelidad, por lo que su formación debe constituirse en una prioridad.

En relación al área de mercadeo, las razones por las cuales cooperarían las empresas del sector turístico se enfocan al desarrollo de nuevos servicios, promoción y comercialización del servicio y apertura de nuevos mercados (Tabla 1).

Se destaca que el mercadeo de un sector y de un destino turístico no debe realizarse de

manera aislada, puesto que cada empresa es parte de un sistema interrelacionado que en conjunto brindan la oportunidad de satisfacer las necesidades básicas del visitante. En tal sentido, se deben reunir esfuerzos para mercadear los atractivos naturales y culturales, así como los servicios turísticos que complementan la oferta de la Península de Paraguaná, enfocándose hacia segmentos específicos. No se debe masificar la actividad ya que esto atenta contra su sustentabilidad.

Ahora bien, en relación a los beneficios que obtendrían las empresas del sector turístico al involucrarse en un proceso asociativo, los gerentes de las pymes del sector turístico objeto de estudio, manifestaron que estos se orientan principalmente hacia el incremento de la productividad, desarrollo del sector productivo en la región, apertura de mercados, mayor poder de negociación, incremento de la competitividad y potenciación de la capacidad de aprendizaje e innovación.

Esto coincide con el planteamiento de Dini (1997), cuando resalta que los principales beneficios asociados al desarrollo de sistemas de relaciones eficientes para las pymes se ubican en tres grandes ámbitos: a) potenciación de la capacidad de aprendizaje y de innovación, b) mejoramiento de la capacidad para tomar decisiones en un contexto turbulento y c) logro de economías de escala y mejorar el poder de negociación.

4.2 Modelo de asociatividad empresarial

El modelo asociativo para las pymes del sector turístico de la Península de Paraguaná ha sido diseñado tomando como fundamento las concepciones teóricas de dicha estrategia, siendo sus ejes principales la cooperación, la

Tabla 1 >>>
Razones para formar parte de una asociación

Razones	Fa	%
Razones financieras		
Acceso a Financiamiento	65	100
Inversión Conjunta	65	100
Compras Conjuntas	13	20
Razones organizacionales		
Capacitación conjunta del Recurso Humano	65	100
Aplicación de nuevas formas de administración	20	30
Mejorar procesos operativos	65	100
Implementación de planes estratégicos	16	25
Intercambio de información productiva y tecnológica	65	100
Razones de mercadeo		
Desarrollo de nuevos servicios	65	100
Promoción y comercialización del servicio	65	100
Intercambio de información comercial	13	20
Apertura de nuevos mercados	65	100
Investigación de mercados	20	30

Fuente: elaboración propia.

competitividad y el turismo. A continuación se presentan las características del modelo, el capital social necesario para su implementación, así como los actores y fases requeridas para su desarrollo.

4.2.1 Características del modelo

La asociatividad en las pymes del sector turístico, tiene como propósito promover la acción conjunta del cúmulo de organizaciones turísticas ubicadas en la localidad de la Península de Paraguaná, las cuales poseen una tradición productiva que se soporta en los recursos y atractivos naturales y culturales de la región. Esta situación contribuirá al fortalecimiento de las empresas del sector, las cuales no sólo impulsarán el desarrollo empresarial, sino también el de la localidad.

A escala nacional, la actividad turística se fundamenta en el enfoque del desarrollo

endógeno. En este enfoque se reconoce, desde la praxis, el papel protagónico de las pymes en el impulso del crecimiento endógeno. En este contexto, los principales rasgos distintivos del modelo asociativo, son los siguientes:

- El acuerdo de cooperación empresarial es horizontal, por tanto las empresas prestadoras de servicios turísticos (alimentos y bebidas, transporte, agencias de viajes, alojamiento, recreación), cooperan en algunas actividades, pero a su vez compiten entre sí en un mismo mercado.

- El carácter del acuerdo es competitivo entre empresas competidoras directas pertenecientes a un mismo sector productivo.

- El alcance geográfico es a nivel local, fundamentado en el desarrollo endógeno. Es importante destacar que la proximidad

geográfica es un elemento clave en el establecimiento de redes empresariales horizontales por la presencia de factores tales como el capital social, compartir recursos comunes, tradición productiva, entre otros. Esto facilita el intercambio de información y recursos entre las empresas que conforman la asociación.

- La duración del acuerdo es de corto o mediano plazo, en función del objetivo de la asociación.

- Participan empresas independientes, clasificadas como pequeñas y medianas, dispuestas a establecer relaciones de cooperación por razones financieras, organizacionales o de mercadeo.

4.2.2 Capital social para el desarrollo del modelo

El capital social se concibe como el conjunto de atributos compartidos que posibilitan el

desarrollo de relaciones interempresariales para alcanzar objetivos comunes. Al respecto, Putnam (1993), señala que el capital social consiste en rasgos de la organización social, tales como las redes, normas y la confianza que facilitan la coordinación y la cooperación para el beneficio mutuo.

Albuquerque (2004), expresa que el capital social debe considerarse como un activo intangible que es posible construir localmente mediante la generación de espacios de concertación y confianza entre actores para enfrentar los retos comunes.

En tal sentido, dentro de los rasgos o atributos compartidos, se han identificado en el estudio los principios y valores que se consideran necesarios para generar un proceso de asociatividad empresarial. Destacan como principios los siguientes: confianza entre los empresarios; trabajo en equipo; propósitos, objetivos y metas comunes; integración con otras organizaciones de la localidad; cambios de cultura empresarial (Tabla 2).

Tabla 2 >>>

Principios para generar un proceso asociativo

Principios	Fa	%
Construyendo confianza entre los empresarios	65	100
Promoviendo el trabajo en equipo	65	100
Identificando intereses, propósitos, objetivos y metas comunes	49	75
Promoviendo la integración con otras organizaciones de la localidad	49	75
Promoviendo cambios en la cultura empresarial	65	100
Interviniendo los agentes locales (gobierno, empresas y universidades).	16	25

Fuente: elaboración propia.

Asimismo, para la ejecución de una estrategia asociativa es necesario compartir creencias y conductas empresariales a través de

los siguientes valores: confianza, cooperación, solidaridad, integración, conciencia grupal, participación, transparencia (Tabla 3).

Tabla 3 >>>
Valores para generar un proceso asociativo

Valores	Fa	%
Confianza	65	100
Cooperación	65	100
Participación	49	75
Transparencia	49	75
Conciencia grupal	65	100
Equidad	16	25
Solidaridad	65	100
Integración	49	75

Fuente: elaboración propia.

4.2.3 Actores que integran el modelo

El modelo asociativo está conformado por pymes del sector turístico, dispuestas alinearse a una cultura de cooperación competitiva para la ejecución de estrategias conjuntas, que conlleven a la consecución de un objetivo compartido.

Desde el punto de vista de Rosales (1997), las empresas deben adoptar una cultura de cooperación competitiva, buscando sus aliados más importantes, tales como otras empresas con necesidades similares de cooperación. Adicionalmente, se requiere de los gremios empresariales como vehículo cohesionador y divulgador de la asociatividad e igualmente se precisa del soporte institucional por parte del Estado.

Al respecto Cervilla (2007), apunta que si bien en un principio las redes son impulsadas por los esfuerzos realizados por individuos y empresas privadas, la evidencia internacional indica que las mismas son influenciadas por

varios actores externos, incluyendo al gobierno y a otras instituciones públicas y privadas.

En tal sentido, la vinculación de las organizaciones objeto de estudio debe ser estimulada por los actores relacionados al sector turístico que se encuentran establecidos en la localidad, entre los cuales destacan:

Entidades del gobierno regional y municipal

- Corporación para la Zona Libre para el Fomento de la Inversión Turística en la Península de Paraguaná (Corpotulipa)
- Corporación Falconiana de Turismo (Corfaltur)
- Ministerio del Poder Popular para el Turismo (Mintur)
- Instituto Municipal para el Desarrollo Turístico (Imdatur)

Gremios empresariales

- Cámara de Turismo de Paraguaná (Parcatur)

Instituciones del subsistema de educación universitaria

- Universidad del Zulia (LUZ)
- Universidad Bolivariana de Venezuela (UBV)
- Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM)
- Universidad de Falcón (UDEFA)

Organismos financieros y bancas de desarrollo

- Fondo para el Desarrollo de la Artesanía, Pequeña y Mediana Industria (Fondapemi).
- Instituto Nacional de la Pequeña y Mediana Industria (Inapyme)
- Fondo de Crédito Industrial (Foncrei)
- Banco Industrial de Venezuela (BIV)
- Banca privada

4.2.4 Competitividad empresarial a partir del modelo asociativo

De acuerdo con Porter (1999), la competitividad es la habilidad para crear y sostener en el largo plazo, el valor económico agregado en relación con sus competidores. Para crear ese valor agregado, el país en cuestión depende de la capacidad de sus industrias para innovar y mejorar los productos de manera sostenida. Por su parte Francés (2003), señala que la competitividad es la capacidad de un sector para colocar exitosamente sus productos en el mercado internacional, en condiciones de libre competencia, a la vez que expande el ingreso real de los trabajadores.

La adopción de la estrategia asociativa en el sector turístico conlleva a elevar la capacidad de las empresas, para subsistir, competir y mantenerse en el actual entorno competitivo. También brinda la oportunidad de incrementar su capacidad financiera (una muestra de ello sería a través del financiamiento conjunto

para gestión de proyectos), adoptar nuevas formas de organización y gestión (mediante la conformación de un conjunto de empresas innovadoras en el ámbito turístico). Además es posible gestionar procesos de mercadeo conjunto, por ejemplo a través de la creación de una página web para la promoción de los servicios turísticos que prestan las empresas que conforman el sector.

Al adoptar la asociatividad, la competitividad para las pymes del sector turístico viene dada por la capacidad que adquieren dichas organizaciones para prestar y ofrecer servicios a los turistas nacionales o internacionales de forma más eficiente que sus competidores, o igual que estos, en el mediano y largo plazo.

Al respecto Vargas (2005), expresa que los destinos que no sean capaces de satisfacer las demandas creando factores de diferenciación que otorguen a los turistas experiencias únicas de acuerdo con las nuevas motivaciones y comportamientos del mercado, corren el riesgo de ser excluidos como parte del sector.

De tal manera que la generación de ventajas competitivas es un hecho impostergable para el sector turístico y estas se logran a través de la aplicación del conocimiento y la innovación en los procesos y servicios turísticos. De igual forma, se alcanza a partir de la conformación de vínculos asociativos entre las pymes dedicadas a actividades de alojamiento, restauración, agencias de viajes, transporte y recreación con los actores locales pertenecientes a entidades del gobierno, gremios empresariales, instituciones del subsistema de educación universitaria, organismos financieros y bancas de desarrollo.

Por otra parte, para alcanzar la competitividad en el sector turístico, es necesario también

crear ventajas competitivas a partir de las ventajas comparativas de la localidad. Estas se obtienen a través de la aplicación de estrategias empresariales que propendan a brindar un servicio turístico acorde a las necesidades y preferencia de los visitantes, permitiéndoles obtener una experiencia que responda a sus expectativas o en el mejor caso las superen.

El modelo asociativo planteado deriva en la construcción de ventajas competitivas en el sector turístico al conjugar esfuerzos entre las pymes con los actores locales a los efectos de crear valor añadido en el servicio turístico. Dichas ventajas se pueden evidenciar en los siguientes factores:

Eficiencia de los recursos y atractivos: por el aprovechamiento colectivo de capacidades, infraestructura, recursos naturales y culturales locales para la prestación del servicio turístico. Un ejemplo de cómo se lograrían algunas ventajas de tipo competitivo, sería a través de la cooperación empresarial para promocionar y patrocinar eventos, tales como excursiones, festivales de folclore y gastronomía local, entre otros. De esta manera, se ofrece al visitante el servicio turístico conjuntamente con el disfrute del evento.

Generación de nuevas ideas y servicios turísticos: a partir de la interacción entre las pymes turísticas y los actores locales vinculados al sector, surgen innovaciones y oportunidades para mejorar los procesos y servicios turísticos. Un ejemplo sería la unión de esfuerzos para incorporar el uso de tecnologías de información y comunicación en los procesos de contacto y atención al turista, creando una moderna red de prestadores de servicios, que se reconozcan, entre otros aspectos, por la calidad ofrecida.

Satisfacción de clientes: al crear sinergias las pymes turísticas tienden a obtener mayor conocimiento del mercado. Esto les permite orientar la prestación del servicio hacia las necesidades de los turistas, dando respuesta acertada a la demanda actual y futura de los visitantes.

Calidad del servicio: al conjugar esfuerzos para atraer y mantener clientes satisfechos que garanticen la afluencia continua y permanente de turistas, las pymes turísticas propenden a ofrecer un servicio que genere valor para el cliente.

Calidad de vida de la comunidad local: al enfocar la prestación de servicios turísticos no solamente hacia el bienestar empresarial, sino también al de los habitantes locales, por la visión colectiva que genera un proceso asociativo.

Sustentabilidad del medio ambiente: al generar beneficios colectivos, satisfacción de necesidades de los turistas y propender a la conservación de recursos naturales y culturales locales, los cuales se constituyen en la base de la prestación del servicio turístico.

3.2.5 Fases para la operacionalización del modelo asociativo

La ejecución del modelo asociativo requiere el desarrollo secuencial de un conjunto de fases, en las que se realizan una serie de acciones que conllevan a la estructuración de la asociación. Es importante destacar que para su activación es necesaria la presencia de un agente que dirija cada una de dichas fases; es decir, que participe como articulador del modelo asociativo.

Consecuentemente, el modelo asociativo se ha conformado operacionalmente con cuatro fases, las cuales se detallan a continuación:

Fase I. Promoción de la asociatividad. En esta fase se busca motivar a los empresarios acerca de las ventajas y oportunidades que representa la estrategia asociativa.

Fase II. Integración del grupo de empresas. Esta se realiza en función de la disposición que tengan los empresarios a participar en la asociación, compartiendo capacidades y recursos para el logro de un objetivo común.

Fase III. Diseño del proyecto. En esta fase el articulador de iniciativas asociativas conjuntamente con el grupo de empresas, elaboran el proyecto asociativo a partir del diagnóstico interno y externo realizado. Para ello se define el objetivo, visión, misión, normativa, el plan y los costos asociados.

Fase IV. Ejecución del proyecto. Una vez aprobado el proyecto, se ejecutan las acciones planteadas.

En el Gráfico 1 se resumen los elementos componentes del modelo de asociatividad para las pymes del sector turístico, como resultado del estudio realizado.

5. Consideraciones finales

La asociatividad empresarial debe ser entendida como una alternativa estratégica que estimula el desarrollo de las localidades a través de la vinculación de los sectores empresariales conjuntamente con los actores locales, en función de la resolución de problemas o aprovechamiento de oportunidades en común. Tal es el caso de las pymes del sector turístico establecido en la Península de Paraguaná, las cuales evidencian disposición a participar en procesos de cooperación que les permitan incrementar sus capacidades:

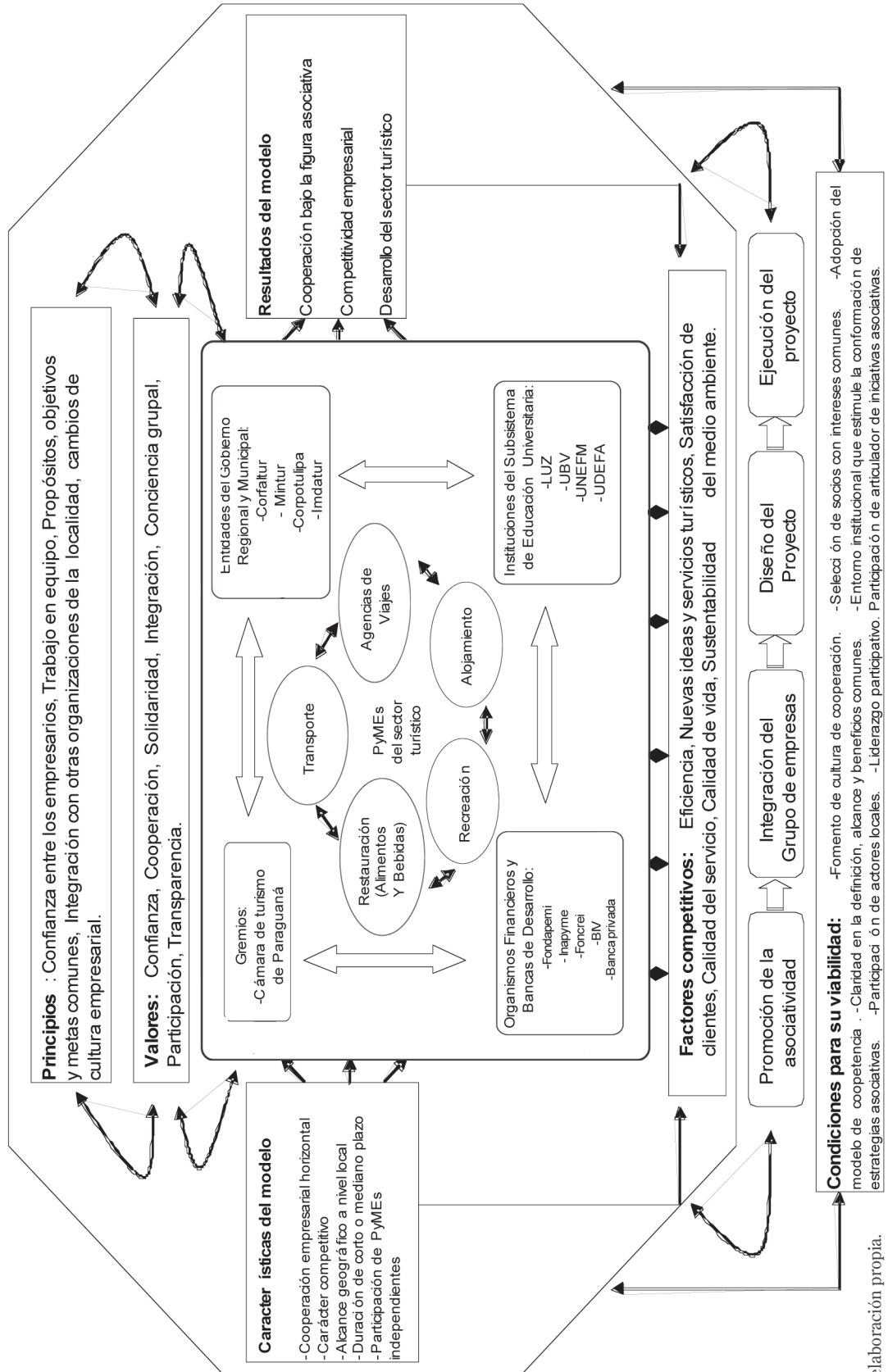
financieras, organizacionales y de mercadeo. Específicamente se evidencia interés en relación al acceso a financiamiento, inversión conjunta, capacitación conjunta del recurso humano, mejora de procesos operativos, desarrollo de nuevos servicios, promoción y comercialización del servicio, entre otros. Esta situación apunta hacia el incremento de la productividad y competitividad, desarrollo del sector productivo en la región, apertura de mercados y mayor poder de negociación.

El modelo asociativo planteado deriva en la construcción de ventajas competitivas en el sector turístico, al conjugar esfuerzos entre las pymes con los actores locales para crear valor añadido en el servicio. Dichas ventajas se pueden evidenciar en los siguientes factores: eficiencia, nuevas ideas y servicios turísticos, satisfacción de clientes, calidad del servicio, calidad de vida y sustentabilidad del medio ambiente.

Es importante destacar, que la ejecución del modelo asociativo requiere de la presencia de un agente articulador que promueva su desarrollo y monitoree cada una de las acciones necesarias en la ejecución de las fases planteadas. Dicho agente puede surgir desde los gremios empresariales o desde las universidades, quienes deben desde la praxis atender las necesidades y problemas del entorno para consolidar y renovar su papel dentro de la sociedad y el desarrollo.

Finalmente, se destaca que los resultados de este estudio pueden ser aplicables a pymes turísticas establecidas en otras localidades, en virtud de las características similares que presenta este sector y de la dinámica del comportamiento empresarial que se establece en un sistema turístico.

Gráfico
1 Modelo de asociatividad para las pymes del sector turístico



Fuente: elaboración propia.

Bibliografía >>

- Alburquerque, F. (2004). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. *Revista de la CEPAL*, (82), 157-171.
- Cervilla, M. (2007). Estrategias para el desarrollo empresarial: asociatividad en el sector plástico venezolano. *Revista de Ciencias Sociales*. 13 (2), 230-248.
- Dini, M. (1997). *Forjando aglomeraciones en Chile y Centroamérica. Enseñanzas de la experiencia*. Reunión SELA, Lima, Perú.
- Francés, A. (2003). *Turismo: competitividad y estrategia. Planes de desarrollo de destinos turísticos con el Cuadro de Mando Integral*. Caracas: Ediciones IESA.
- González, L. (2003). *Cooperación y empresas. Retos, presente y futuro*. Madrid: Thompson Editores.
- Liendo, M. y Martínez A. (2001). Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las pymes. *Investigaciones en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística*. Sextas Jornadas. Universidad del Rosario, Argentina. Recuperado de <http://www.fcecon.unr.edu.ar/investigacion/jornadas/archivos>.
- Molina, S. (2007). *Fundamentos del nuevo turismo*. México: Editorial Trillas.
- Perales, Raúl (2003). *Asociatividad: cooperación y competencia*. Recuperado de <http://www.prompyme.gob.ve>.
- Porter, M. (1999) *Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones*. Madrid: Editorial Deusto.
- Putnam, R. (1993). *Making Democracy Work. Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Rodríguez, J. (2005). *El desarrollo local como nueva estrategia de desarrollo económico y social*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.
- Rosales, R. (1997) La Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las pymes. *Revista Capítulos*. SELA, julio-septiembre (51), 311-319.
- Ruiz, Andrés (2006). *La asociatividad en las pymes*. Recuperado de <http://www.gestipopolis.com>.
- Sierra, R. (1998). *Técnicas de investigación social*. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Vargas, Esther (2005) Innovación y competitividad: reto para las pequeñas empresas turísticas. En Frausto, O. (Editor). *Desarrollo sustentable: Turismo, costas y educación (107-118)*. Recuperado de <http://www.teoriaypraxis.uqroo.mx/doctos/publicaciones/Desarrollo-sustentable.pdf>
- Vázquez, A. (2000). *Desarrollo económico local y descentralización fiscal*. Madrid: Ediciones Pirámide, S.A.