

Modelo gerencial dentro del paradigma del capital intelectual para el sector hotelero de la ciudad de Cúcuta-Colombia

Management model within the paradigm of Intellectual Capital for the hotel sector of the city of Cúcuta-Colombia

Ender José Barrientos Monsalve¹ y Nury Angélica Rosales Núñez²

Resumen

El presente artículo hace hincapié en la importancia económica que tiene el turismo en determinados países. Y si bien, Colombia cuenta con potencialidades turísticas que se encuentran en aumento, posee regiones, como la ciudad de Cúcuta, en las cuales la actividad del sector hotelero se ve afectada por las condiciones socio-económicas de los países limítrofes.

En razón de ello, se considera esencial detectar y determinar cuáles serían los elementos intangibles que permitirían incrementar la competitividad de las empresas vinculadas con el sector turístico y la hotelería en Cúcuta, Norte de Santander.

En base al material recabado, finalmente, se delinea un modelo de gestión basado en las dimensiones del capital intelectual. Dicho enfoque gerencial se fundamenta en la gestión de intangibles, los cuales deben ser oficiados por la importancia que tienen en la prestación del servicio y consecuentemente, en la reproducción de beneficios.

Palabras clave: turismo, capital, competitividad, intangible, organización.

Abstract

The complex scenarios that are being experienced in today's business world determine the competitiveness of the organizations and benefits maintained over time that determine the measurement and management of intangible elements as they are the ones that are evolving towards the career of invisible advantages. Due to the importance of the tourism sector, in particular the hotel industry in the Colombian economy and the preponderant role of the Intangible component, the objective of the research is to elaborate a conceptual model to present the Intangible elements that allow to increase the competitiveness of the company and improve its processes to the continuous improvement of the hotel organization in the North of Santander. The main result is a model based on the dimensions of intellectual capital, which is a managerial approach based on intangible management, which must be officiated by the importance of these in the provision of the service and consequently in the reproduction of benefits

Keywords: tourism, capital, competitiveness, intangible, organization.

Recibido: 07 de noviembre 2017. **Aceptado:** 02 de febrero 2018.

1 Doctor en ciencias gerenciales. Postgrado en evaluación educativa. Filiación: Fundación de Estudios Superiores Comfanorte. Mail: ej_barrientos@fesc.edu.co

2 Filiación: Universidad Cecilio Acosta. Venezuela.

INTRODUCCIÓN

En su inicio el artículo hace hincapié en la importancia económica que tiene el turismo en determinados países y manifiesta la relevancia de potenciar y mejorar la gestión organizacional del sector hotelero.

Luego, se realiza una breve descripción de la situación de Colombia y se profundiza el análisis en el sector hotelero de la ciudad de Cúcuta, el cual es su principal objeto de estudio.

Dado que la gestión organizacional en dichas empresas se encuentra afectada por las condiciones socio-económicas de los países lindantes. A su vez, porque es una ciudad que actualmente no posee potencial dentro de los escenarios mundiales de turismo; sólo se considera el turismo de paso y hospedaje de personas que suelen ir a reuniones de negocios.

El análisis se realiza en base a la gestión del capital intelectual o gestión intangible, que se entiende como el proceso que lleva al conocimiento indagando en el proceso de conversión a partir de la socialización, externalización, combinación e internalización, a diferencia de la línea de pensamiento de la administración tradicional.

A partir de ello, finalmente, se delinea un modelo de gestión que permitirá mejorar las capacidades y aumentar los ingresos del sector hotelero de la ciudad de Cúcuta.

CONTEXTO DEL SECTOR HOTELERO

Sabiendo que desde hace varios años el turismo ha sido la principal fuente de ingresos de determinados países, se considera relevante potenciar y mejorar la gestión de las organizaciones, a fin de incrementar los ingresos del país. Como muestra del aporte del sector a la economía, la nota del 10 de abril del 2017, menciona los 10 países más competentes para el turismo, del diario El Economista donde se señala que el turismo aportó 7.6 billones de dólares al Producto Interno Bruto (PIB) Mundial en el 2016. Esto significa 10.2% del PIB global según datos del Foro Económico Mundial. En los últimos 20 años, el turismo a nivel mundial

ha demostrado ser un importante impulsor del crecimiento económico y se espera que estos números continúen al alza, convirtiéndose en una industria que presenta oportunidades únicas para que los países en desarrollo y emergentes avancen hacia la cadena de valor, ya que una de cada 10 personas en el mundo (292 millones de empleos) trabaja en una industria que se espera seguirá creciendo durante la siguiente década.

Particularmente Colombia es un país emergente dentro de la economía mundial que posee potencialidades turísticas, las cuales van en aumento según lo señalado por el presidente de Colombia, Juan Manuel Santos el turismo ha crecido cerca del 40% y con gran potencial todo está por hacerse y por ello se quiere buscar la oportunidad de una alianza para el turismo en la región, precisó en La Habana (Caracol Radio, 2017).

De modo que, en otras regiones del país existen zonas no tan beneficiadas en el sector hotelero y una de ellas es el Norte de Santander que por su situación fronteriza con Venezuela, ve afectada su economía por la informalidad. Según Vargas Núñez (2015) en Cúcuta el descenso en el consumo, el volumen de negocios en restaurantes, centros comerciales, almacenes, hoteles y taxistas, la actividad ha caído un 30%. Pero lo más difícil, para una ciudad con uno de los desempleos (14%) y tasa de informalidad (70%) más altas del país, es que ya comenzó el despido de trabajadores“.

En base a este escenario se puede evidenciar claramente la situación de la ciudad de Cúcuta y principalmente la del sector hotelero que es afectada por la economía de la región en donde los hoteles han bajado hasta un 30% sus servicios.

Por consiguiente surgen los siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es la situación actual de las empresas hoteleras de la ciudad de Cúcuta en el Norte de Santander?
- ¿Cuáles son los factores que influyen en la situación actual de las

empresas hoteleras en la ciudad de Cúcuta, Norte de Santander?

- ¿Cómo podría ser un modelo de gestión para impulsar mejoras en las empresas hoteleras en la ciudad de Cúcuta, Norte de Santander?

ADMINISTRACIÓN TRADICIONAL

En las ciencias de la administración se pondera el enfoque de Frederick W. Taylor (1856-1915) en donde la administración científica o llamada tradicional se desarrolló en base a la observación sistemática de los hechos, de la producción-investigación y análisis del taller. Dicho autor, hace hincapié en las técnicas específicas como los estudios de tiempo y movimientos, la planeación y control de toda la producción de la empresa, también los incentivos y la administración del personal, con una visión centrada en la eficiencia y la producción.

Ante esta perspectiva, Solorzano (2011) sostiene que la administración tradicional, se trata principalmente de controlar, registrar, ordenar, mantener. Nadie hablaba de la necesidad del cambio, sino que era un paradigma de la administración centrado en el mantenimiento y en desarrollar todas aquellas tareas requeridas para sostener la organización en un contexto relativamente aislado y estable. En la administración tradicional los niveles de demanda eran estables y suficientes para todas las empresas; también la competencia era leve o inexistente en algunos casos.

En los países latino americanos muchas de las organizaciones utilizan la línea de pensamiento de la administración tradicional, ya sean empresas nacientes o aquellas que tienen el enfoque heredado de otras empresas. En tal sentido, el sector turístico no escapa de dicha lógica.

GESTIÓN DE LOS INTANGIBLES

A diferencia de lo anterior, se entiende la gestión de intangibles como un proceso de conversión que lleva al conocimiento a partir de la socialización, la externalización, la combinación y la internalización y completando las

cuatro fases asociadas (Nonaka y Takeuchi, 1995; Reyes y Hevia, 2005).

Breve descripción de las fases:

- 1) Fase Tácito a Tácito: se presenta cuando se da el proceso de compartir experiencias entre las personas, es decir, a través de la socialización del ser humano. Es un conocimiento acordado. Los autores dan como ejemplo la situación que se presenta cuando los aprendices trabajan cerca con los maestros, observando, imitando sus acciones y practicando las experiencias.
- 2) Fase Tácito a Explícito: es el proceso que tiene la particularidad de articular el conocimiento tácito en conceptos, es decir, se convierte en explícito a través de la externalización. Se conoce también como conocimiento conceptual. Ejemplo de ello es como el conocimiento tácito puede ser representado a través de metáforas, analogías, hipótesis, modelos y teoremas.
- 3) Fase Explícito a Explícito: es el proceso de sistematización de conceptos en un sistema de conocimiento o combinación. Por ejemplo, vía intercambio y asociación de documentos, emails, informes y papers.
- 4) Fase Explícito a Tácito: es el proceso de transformación del conocimiento explícito en conocimiento tácito a través de "aprender haciendo". En esta fase sucede la internalización por parte del sujeto. Es cuando el conocimiento se hace operacional.

Como se definió anteriormente, subrayando la importancia del conocimiento tácito y el de la fase de explícito a tácito, conviene recordar que el nuevo conocimiento no se da desde fuera, sino que se construye desde dentro, en sociedad. Se ha evidenciado que las reformas gerenciales no vienen desde las entidades reguladores del Estado, sino que

se construyen desde el interior de la institución en el marco de la autonomía institucional. Es por ello que se espera generar, por medio del presente trabajo, alguna iniciativa de cambio en cuanto al paradigma de la administración en las empresas hoteleras de la ciudad de Cúcuta.

DIMENSIÓN ONTOLÓGICA DEL CONOCIMIENTO

La dimensión ontológica está medida en el ser humano, según lo manifiestan varios autores (Nonaka y Takeuchi, 1995; Pavez Salazar 2000; Reyes y Hevia, 2005). Desde esta perspectiva ontológica se establece que son las personas (además de los grupos, equipos, departamentos, etc.) que integran la organización quienes poseen el conocimiento, articulan el accionar de la organización y establecen las bases para la memoria organizacional, de forma que originan el conocimiento en una organización. En este sentido Pavez Salazar (2000) expone que no se puede crear conocimiento sin individuos. La organización apoya la creatividad individual o provee el contexto para que los individuos generen conocimientos. Por lo tanto, la generación de conocimiento organizacional debe ser entendida como el proceso que amplifica 'organizacionalmente' el conocimiento generado por los individuos y lo cristaliza como parte de la red de conocimientos de la organización.

Aquí se puede evidenciar claramente el rol de la persona dentro de la organización, que es la columna vertebral de la generación del conocimiento, es allí donde juega un rol importante el vínculo de la organización con los individuos que trabajan a fin de lograr una relación proactiva basada en la generación del saber.

Al respecto, Stewart (1999) conceptúa al capital intelectual como los recursos no financieros que permiten respuestas a las necesidades de mercados y ayudan a explotarlos. Estos recursos se dividen en tres categorías: el capital humano, el capital estructural y el capital relacional.

De igual forma, para este autor es la suma de todo lo que las personas de una compañía saben, lo cual genera una línea de competi-

vidad para ella, es su fuerza cerebral colectiva. Es el conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia que pueden utilizarse para crear valor.

Brooking (1997) define el capital intelectual como una combinación de activos inmateriales que permiten el funcionamiento de una empresa. Para la autora el capital intelectual presente en una organización se divide en cuatro dimensiones:

1. Activos de mercado. Es el potencial que se deriva de los bienes inmateriales que guardan relación con el mercado.
2. Activos de propiedad intelectual. Conocidos como el Know-How, secretos de fabricación, copyright, patentes, derechos de diseño, marcas de fábrica y servicios.
3. Activos centrados en el individuo. Son todas las cualificaciones que conforman al hombre y que hacen que sea lo que es.
4. Activos de infraestructura. Son las tecnologías, metodologías, procesos que hacen posible el funcionamiento de la organización.

Las nuevas formas de capital, que contiene al capital intelectual desde la óptica de Nonaka y Takeuchi (1995), se componen de tres categorías. Las mismas son el objeto de estudio de este proyecto y se adoptan para la propuesta.

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El enfoque de la investigación fue cualitativo y de tipo documental. Según Bernal Torres (2010) la investigación documental consiste en el análisis de la información escrita... con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio.

La unidad de estudio o unidad de análisis está referida al contexto, característica o variable que se desea investigar. Es así como el

módulo puede estar dado por una persona, un grupo, un objeto u otro que contengan claramente los eventos a investigar. En el presente trabajo el módulo está representado por el sector hotelero del Norte de Santander.

Hurtado de Barrera (2010) resalta que las unidades de estudio se deben definir de tal modo que a través de ellas se pueda dar una respuesta completa y no parcial al interrogante de la investigación.

MATRIZ DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO

A partir de una recopilación de noticias periodísticas relacionadas con la actividad hotelera, se seleccionaron fragmentos representativos a fin de ejemplificar las categorías de análisis.

Tabla 1. Matriz de análisis

FUENTE DOCUMENTAL	EJEMPLO REPRESENTATIVO	CATEGORÍAS DE ANÁLISIS
Dane. (2015). Informe de coyuntura económica regional. Norte de Santander Colombia.	El crecimiento del PIB colombiano del 2014-2015 fue de 4,4%, y el crecimiento del PIB del Norte de Santander fue del 4.7%. No obstante este aumento que tuvo el Departamento Norte de Santander, fue el que aportó menor PIB <i>per cápita</i> , estando solo por encima del Cauca y Nariño.	Participación del PBI regional en el PBI total del país. Comparación con otras regiones. (% PBI Regional)
Dane. (2015). Informe de coyuntura económica regional. Norte de Santander Colombia.	El sector hotelero no tuvo un aporte significativo en el aumento del PIB, estando por debajo de sectores como agricultura, construcción, minas, restaurantes, servicios sociales, e inmobiliarias.	Participación del PBI sectorial en el PBI total del país. Comparación con otros sectores. (% PBI Sectorial)
Diario El Tiempo. 2015.	La Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco), asegura estar preocupada por las consecuencias del oscuro panorama en el gremio. Se agrega como recomendación a los hoteleros que, pese a las reducciones de costos, se evite el perjuicio de los valores de la empresa como el talento humano	Evolución del empleo sectorial en relación al nivel de actividad.
	El Hotel Casablanca de Cúcuta fue uno de los primeros en recortar personal para reducir costos de funcionamiento.	
Diario El Tiempo. 2015.	La crisis del sector turístico, además de afectar internamente a los hoteles, también está perjudicando a vendedores ambulantes y taxistas.	Impacto en el empleo indirecto.

FUENTE DOCUMENTAL	EJEMPLO REPRESENTATIVO	CATEGORÍAS DE ANÁLISIS
Diario El Tiempo. 2015.	Según el gobernador (e) del Norte de Santander, Andrés Hoyos, los hoteles de Cúcuta deben cambiar de plan. El turismo en esa zona no es el mismo que existe en Cartagena o en Barranquilla. El de Cúcuta es comercial, con ejecutivos que vienen a realizar negocios. Lo grave es que depende demasiado de la vida económica en Venezuela y por eso es que debe hacerse una estrategia propia.	Variables exógenas que afectan al sector.
Instituto de investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad de los Andes. 2014.	<i>Según Padrón (2014) "Venezuela no está en una economía de guerra, pero si se encuentra en una economía de urgencia que también requiere de medidas drásticas y riesgosas. Lo sucedido en el pasado reciente: inflación creciente, desabastecimiento, disminución de reservas, devaluación de la moneda, etc., indica que dichas medidas eran necesarias al menos temporalmente con el objeto de frenar una situación de inestabilidad económica y política crecientes."</i>	
Diario El Tiempo. 2015.	El Hotel Bolívar, de cuatro estrellas, ha firmado convenios con aerolíneas y con agencias de viajes para que los turistas que viajen a Venezuela se queden de paso durante una noche en Cúcuta.	Convenios que afectan al sector.
Diario El Tiempo. 2015.	Según Cotelco, las estrategias planteadas para salir del atolladero buscan conseguir clientela mediante una campaña de mensajes publicitarios.	Estrategias de comunicación / promoción de los hoteles.

Fuente: elaboración propia con base en Barrientos 2017.

Se puede evidenciar según la información recogida por las fuentes documentales precedentes, distintas categorías destacadas.

Cabe aclarar respecto de la quinta categoría que la situación venezolana a nivel económico también afectó al desempeño binacional y particularmente, en lo referente al turismo. La mayoría de los usuarios de los servicios turísticos provenían de Venezuela, quienes los utilizaban para pernoctar cuando realizaban sus compras en la ciudad.

Actualmente, en cambio, su mayoría son usuarios de otros municipios aledaños de la ciudad de Cúcuta que se dirigen allí de paso por negocios o reuniones ejecutivas, notándose una baja considerable de la demanda hotelera.

Como consecuencia de ello ocurre una disminución continua de la prestación del servicio de habitaciones y con ello la reducción de los ingresos de los hoteles. A su vez, como una secuela directa, se traduce en la categoría de reducción de personal, ya que las empresas de este rubro no pueden costear trabajadores debido a la disminución de la demanda.

Esta situación trae aparejado un cambio de estrategia en la industria hotelera de la ciudad Cúcuta, a fin de brindar opciones de captación de clientes basadas en otros conocimientos estratégicos.

PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN

Ante el escenario adverso presentado por el sector hotelero en la región de Cúcuta, la propuesta del modelo se encuentra establecida bajo la concepción del capital intelectual de Brooking (1997), señalado precedentemente. Los pilares fundamentales del modelo están basados en: activos de mercado,

activos de propiedad intelectual, activos del individuo, activos de infraestructura. Asimismo, cada pilar del modelo de gestión está compuesto por tres dimensiones esenciales, como se indica en la tabla 2.

Tabla 2. Diversas dimensiones de los pilares del modelo de gestión propuesto.

PILAR	DIMENSIONES / ACCIONES
<p>ACTIVOS DE MERCADO</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de la empresa: fortalecer el nombre de la marca de la empresa hotelera para posicionarla en el sector: las organizaciones que han evolucionado se dieron cuenta que es fundamental su posicionamiento dentro del territorio para establecerse en el sector. Asimismo, este intangible colabora en la identificación con determinados estándares de calidad. 2. Clientes: aumentar los servicios que se ofrecen a los clientes creando valor intangible. Este aspecto se deberá contemplar dado que conseguir un cliente nuevo es diez veces más difícil que mantener uno. Por ello se considera necesario fomentar continuamente la capacitación del personal en la atención personalizada y dedicada de todos los empleados de la organización a fin de lograr una buena atención al cliente. 3. Alianzas estratégicas: establecer alianzas con otras organizaciones a fin de mejorar la gestión hotelera: estas alianzas se establecen para buscar objetivos comunes entre las organizaciones, aunque no son fáciles, son muy necesarias en los complejos escenarios actuales donde la demanda ha disminuido considerablemente. La generación de alianzas permite mejorar los procesos de las organizaciones involucradas por medio de compartir información, optimizar procesos, aumentar capital y territorio de acción.

<p style="text-align: center;">ACTIVOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño: establecer diseños exclusivos en la organización a fin de diferenciar la empresa: lograr una imagen corporativa clara, precisa, y que llegue a los clientes, favorece la penetración en los territorios deseados. 2. Saber hacer: verificar que todas las acciones sean lo más concretas posibles para evitar la burocratización, empoderando a los empleados. La gerencia actual derrumba los viejos paradigmas de la administración científica y tradicional, este tipo de paradigma se estableció por la necesidad de poder tener un modelo administrativo que no tenían las empresas, pero en la actualidad la gerencia que se debe enfocar, mejorar y seguir investigando es la del conocimiento. Esta conlleva a una comunicación horizontal dentro de la organización y empoderamiento de los empleados para que puedan atender y solucionar cualquier situación que se presente e ir eliminando la burocratización y los procesos que puedan retardan la atención de los clientes. 3. Marca: fortalecer la marca por medio de un logotipo para posicionarse en el territorio del mercado: la respuesta al cliente es la marca de la empresa. Este activo le brindará a la organización un valor que irá aumentando con el tiempo de gestión, fortaleciéndose hasta llegar al punto en que la empresa dependerá de su marca, con un alto posicionamiento dentro de los escenarios de las empresas hoteleras en la región.
<p style="text-align: center;">ACTIVOS CENTRADOS EN EL INDIVIDUO</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Educación: tener el personal mejor calificado para las diferentes áreas de la empresa. Con esto se asegura un mejor trato a los diferentes clientes (internos, externos) minimizando los errores que se puedan cometer en el proceso, de la misma manera se fortalecerán las operaciones en los diferentes procesos. 2. Calificaciones: evaluar trimestralmente el personal sobre la gestión intangible a fin de verificar su cumplimiento. La supervisión debe estar presente en la búsqueda de la calidad, de la misma manera que si se cambian los paradigmas gerenciales de la organización se debe revisar constantemente el cumplimiento de las propuestas asignadas para no perder tiempo, conocimiento y capital en el proceso. Es decir, transformar los paradigmas gerenciales en una cultura organizacional. 3. Competencias: mejorar las competencias del personal de las diferentes áreas con capacitaciones continuas por medio de alianzas con las universidades del sector, dirigido al capital intangible. Las casas de estudios superiores son centros de investigación continua y se deben aprovechar para el mejoramiento de la organización. Asimismo, en la búsqueda de profesionales expertos en capacitación para mejorar las competencias individuales de los empleados potenciando sus desempeños.

ACTIVOS DE INFRAESTRUCTURA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Filosofía administrativa: enfocar la misión y visión acorde a los paradigmas de la gestión intangible con el fin de crear una cultura organizacional dentro de este paradigma y mentalizar a los empleados de estos conocimientos y su importancia, así como concientizar sobre el valor que ella conlleva para el beneficio de la comunidad organizacional. Esta filosofía deberá estar dirigida a la armonía en el trabajo, al trabajo en equipo, a los grupos de alto desempeño, a la atención dirigida a los diferentes tipos de clientes, y a los resultados semestrales basados en las metas establecidas. 2. Cultura corporativa: dirigir la cultura organizacional hacia la administración y contabilización de activos intangibles basados en la gerencia del conocimiento. Una cultura corporativa basada en la gestión intangible conlleva a respuestas claras sobre los diferentes procesos realizados en la organización. Esta cultura deberá ir dirigida a la búsqueda de las debilidades de la empresa para fortalecerlas dentro de los procesos y crear una mejora continua. 3. Sistemas de información tecnológica: utilización de las plataformas tecnológicas comunicacionales como sistema de información estratégica con el fin de abarcar los territorios de marca. Las tecnologías de información son uno de los pilares fundamentales de las organizaciones de este milenio, es por ello que se deben adoptar los mejores procesos y herramientas tecnológicas para fortalecer los procesos, disminuyendo tiempos y recursos, creando una comunicación organizacional eficaz para la toma de decisiones y, con esto, una mejora en la atención a los clientes de los hoteles. Se debe procurar que los tiempos de respuestas sean los más rápidos posibles diferenciando la empresa sobre los tiempos de atención.
---------------------------------------	--

Fuente: elaboración propia en base a Barrientos 2017.

REFLEXIÓN

La industria turística colombiana está en una etapa de crecimiento, no obstante, en el Norte de Santander, específicamente en la ciudad de Cúcuta, se produce una merma de actividad por varios factores. Entre ellos se encuentran: la caída de la actividad económica venezolana, más aún desde el cierre fronterizo, y el impacto que proporciona la economía informal. Dicha combinación de aspectos genera alarmas en las empresas del área hotelera y plantea la necesidad de implementar estrategias a fin de sortear dicho escenario y

establecer otras direcciones en las organizaciones del sector.

De dicho diagnóstico surge la propuesta de un nuevo modelo de gerencia, dirigida al sector hotelero, a fin de incorporar ciertas dimensiones que actualmente se consideran esenciales y que no se aplican, o se aplican deficientemente. Por tal motivo, se hace la recomendación de socializar el modelo propuesto con el objeto de fortalecer y mejorar las gestiones de los hoteles en la Ciudad de Cúcuta. En base a

lo señalado anteriormente se busca propiciar espacios por medio de la Cámara de Comercio de la ciudad de Cúcuta y la Corporación Mixta de Turismo, además de la Secretaria de Cultura y Turismo Municipal, a fin de disertar y evaluar su potencial implementación, contribuir a la generación de espacios de discusión a favor de los empresarios que se ven afectados por la situación actual de la región. Se busca trabajar en distintas iniciativas desde los diferentes sectores de la sociedad para mejorar los escenarios económicos locales y poderlos impulsar de manera efectiva.

Ante lo expuesto precedentemente, los organismos gubernamentales son los que están en constante comunicación con los empresarios y deben enfocar sus esfuerzos para la mejora de la economía por medio de diferentes estrategias que puedan dar con un mejor y eficaz desenvolvimiento de estas actuaciones de gestión financiera. Debe considerarse como prioridad ofrecer las alternativas necesarias para poder disminuir los efectos de la economía informal que alcanza niveles del 60% y que es lo que incrementa el perjuicio de dicho sector. Estos espacios deberán ser dinámicos con la participación de las universidades ya que estas son las que tienen unidades de investigación que pueden ser de gran utilidad para el monitoreo y la generación de conocimientos, así como la elaboración de propuestas que aportan soluciones al sector.

Las mismas empresas deberán participar en la definición de estrategias a fin de mejorar sus sistemas de gestión. Coincidiendo con el modelo de política científico – tecnológica de Sábato (1968), del mismo modo se deben fortalecer las relaciones sinérgicas entre los empresarios, entes gubernamentales y las universidades, dado que esta tripartita es esencial para que los modelos económicos del sector turístico se fortalezcan y puedan evolucionar a un nivel más complejo y eficaz.

Con lo mencionado precedentemente se debe entender la responsabilidad de las autoridades económicas del sector público de enfocar sus esfuerzos en mejorar las cualidades económicas de la región por medio de políticas acertadas que promuevan estos escenarios,

generando inversiones en la zona estableciendo mediciones a futuro.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Bernal Torres, C. (2010). *Metodología de la investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. 3° Ed. Colombia: Cámara Colombiana del libro.
- Brooking, A. (1997). *El capital intelectual el principal activo de las empresas del tercer milenio*. Buenos Aires: Ed. Paidós Ibérica S. A.
- Caracol radio, artículo recuperado el 17/07/2017 de: http://caracol.com.co/radio/2017/07/17/economia/1500299804_343894.html
- Hurtado de Barrera, J. (2010). *El proyecto de investigación*. Caracas: Quiron.
- Informe de coyuntura económica regional. *Norte de Santander Colombia*. (2015). Dane.
- Lancheros, Y. (2015). Diario el Tiempo. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1515392>
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company, How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Padrón, A. (2014). *La crisis económica Venezolana y el control de Cambio*. Instituto de investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad de los Andes.
- Pavez Salazar, A. (2000). Modelo de implementación de Gestión del Conocimiento y Tecnologías de Información para la Generación de Ventajas Competitivas.
- Rebolledo, R. (2017). Los diez países más competentes para el turismo. *El Economista*. Recuperado de: <http://eleconomista.com.mx/industrias/2017/04/10/10-paises-mas-competentes-turismo>
- Reyes, C. y Hevia, L. (2005). *Modelo de desarrollo de competencias vía un Taller de Proyectos de Software*. XIX Congreso Chileno de Educación en Ingeniería: Pucón.

- Sábato, J., Botana, N. (1968). La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América Latina. *Revista de la Integración*, 1(3), 15-36.
- Solorzano, (2011). La Administración Tradicional. Recuperado de <http://imgelismarsolorzano.blogspot.com.co/2011/04/administracion-tradicional.html>
- Stewart, T. (1998). *La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual*. Barcelona: Granica.
- Vargas Núñez, (2015). Especial para Portafolio Cúcuta. Recuperado de: <http://www.portafolio.co/internacional/crisis-frontera-frena-economia-cucuta-32664>

Este documento se encuentra disponible en línea para su descarga en:
<http://ppct.caicyt.gov.ar/rain/article/view/v4n1a07>
ISSN 2422-7609 eISSN 2422-5282 – Escuela Argentina de Negocios . Este es un artículo de Acceso Abierto bajo la licencia CC BY-NC-SA
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)



