

Revista de Ciencias Sociales

Alianzas estratégicas generadoras de valor en el sector gastronómico colombiano*

Peralta Miranda, Pabla**
Cervantes Atia, Viviana***
Polo Oliveros, Belkis****
Pantoja Palacios, Oscar*****

Resumen

El municipio de Puerto Colombia posee una situación geográfica favorable para la actividad portuaria y marítima en el departamento del Atlántico, además de un gran atractivo turístico para generar recursos importantes. El objetivo del artículo es analizar las alianzas estratégicas generadoras de valor en el sector turístico gastronómico. El enfoque metodológico es cuantitativo, el tipo de investigación descriptiva y diseño de campo no experimental-transeccional. La población objeto de estudio fueron 163 restaurantes, registrados en la Oficina de Turismo de la Alcaldía Municipal de Puerto Colombia (2016), de los cuales se seleccionó una muestra probabilística de 115 establecimientos de operación legal y actividad de apertura al público en el servicio de comida a la mesa. Para recopilar la información se aplicó la técnica de encuesta y un cuestionario de escala tipo Likert. Los resultados permitieron identificar los requerimientos para establecer alianzas, definir las necesidades del entorno e identificar los aliados desde la perspectiva de Puerto Colombia. Se concluye que la alianza estratégica adaptada al contexto fortalecerá el sector de turismo gastronómico en el municipio de Puerto Colombia, lo que a su vez aumentará el nivel de vida de la comunidad circundante, especialmente la que depende de este tipo de actividad turístico-gastronómica.

Palabras clave: Alianzas estratégicas; competitividad; estrategias de valor; turismo gastronómico; Puerto Colombia.

* Este artículo es resultado de la tesis: Alianzas Estratégicas en Fortalecimiento de la Competitividad del Turismo Gastronómico en el Municipio de Puerto Colombia, desarrollada para optar al título de Magister en Administración de Empresas e Innovación en la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia.

** Ph.D. en Marketing, Magister en Administración de Empresas e Innovación. Docente de Planta en la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia. Investigadora Asociada de Minciencias. E-mail: pperalta@unisimonbolivar.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8108-9630> Autor de correspondencia.

*** Doctora en Economía y Organización. Magister en Administración de Empresas e Innovación. Docente de Planta en la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia. Investigadora Asociada a Minciencias. E-mail: vcervantes1@unisimonbolivar.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5214-0414>

**** Candidata a Magister en Administración de Empresas e Innovación en la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia. Instructora del SENA, sede comercial, Barranquilla, Colombia. E-mail: bpolo@sena.edu.co

***** Candidato a Magister en Administración de Empresas e Innovación. Docente en la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia. E-mail: opantoja@atlantico.gov.co

Strategic alliances to generate value in the Colombian gastronomic sector

Abstract

The municipality of Puerto Colombia has a favorable geographical location for port and maritime activity in the department of Atlántico, as well as a great tourist attraction to generate important resources. The objective of the article is to analyze the strategic alliances that generate value in the gastronomic tourism sector. The methodological approach is quantitative, the type of research is descriptive and the field design is non-experimental-transsectional. The population under study was 163 restaurants, registered in the Tourism Office of the Municipal Mayor's Office of Puerto Colombia (2016), from which a probability sample of 115 establishments of legal operation and activity of opening to the public in the food service to the table was selected. To collect the information, the survey technique and a Likert-type scale questionnaire were applied. The results made it possible to identify the requirements for establishing alliances, define the needs of the environment and identify the allies from the perspective of Puerto Colombia. It is concluded that the strategic alliance adapted to the context will strengthen the gastronomic tourism sector in the municipality of Puerto Colombia, which in turn will increase the standard of living of the surrounding community, especially that which depends on this type of tourism-gastronomic activity.

Keywords: Strategic alliances; competitiveness; value strategies; gastronomic tourism; Puerto Colombia.

Introducción

El segundo informe de la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2015), hizo énfasis en el manejo de la extensa cadena de valor del sector, al igual que en el tema de la variedad de formas de consumo y la necesidad que el turismo gastronómico sirviera como herramienta de promoción de todo tipo de recursos. Así mismo, menciona la importancia de que éste sector incluya dentro de sus prácticas, criterios de responsabilidad, solidaridad y sostenibilidad.

Desde ese enfoque competitivo, el turismo en América Latina muestra un reducido desarrollo en la consolidación de ventajas competitivas, evidenciándose el poco uso de alianzas estratégicas, aun cuando ellas constituyen un mecanismo que serviría como estrategia para incrementar los niveles de competitividad (Acerenza, 2015). Según Quiroz (2009), se han visto tendencias a utilizar las mismas en la oferta de planes turísticos organizados por las aerolíneas de

bajo costo, a las cuales el turista puede acceder con facilidad mediante la página *web* u otros medios digitales; así también sucede con la oportunidad que se le da al turista para diseñar sus propios paquetes de viaje de acuerdo a sus intereses y necesidades.

Esta dinámica comercial ha impulsado el turismo a nivel mundial y, de igual manera, el uso de esas estrategias de cooperación ha permitido el desarrollo de ventajas competitivas que generan resultados beneficiosos para los intereses de todos los actores del sector, según lo afirman los estudios desarrollados por Martín y Gaspar (2007).

Aunque el turismo no representa ni un 5% del PIB de Colombia, sí ha mostrado un importante avance en los últimos años, y para 2019 registra el ingreso de 4.515.932 visitantes no residentes, lo que muestra un incremento de 2,69% con respecto al 2018, donde la cifra se ubicó en 4.397.588 (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MINCIT], 2020). Según datos del Centro de Información Turística de Colombia al cierre de 2017, con base en el

DANE, la cuenta de hoteles y restaurantes ha tenido un crecimiento de 24% en los últimos seis años, 6,9% por encima del promedio nacional. Mientras que, en el año 2019, la ocupación promedio fue de 49%, y con la llegada del Covid-19 se redujo a 25%, en el primer semestre de 2021 aumentó a 32%, y para junio llegó a niveles de 36% (Portafolio, 2021).

Aun cuando falta para retomar el nivel que tenía antes del Covid-19, se proyecta para el año 2022 que el sector de hoteles y restaurantes alcanzará un crecimiento de 40%, fundamentado en el aumento de la demanda en línea con el avance en el proceso de vacunación, una mayor confianza de los viajeros, unas mejores dinámicas de viajes por motivos de vacaciones, recreo y ocio, así como un mayor flujo de viajeros nacionales e internacionales (Portafolio, 2021); adicionalmente, los efectos positivos en el turismo regional como producto del acuerdo comercial entre los cuatro países que conforman la llamada Alianza del Pacífico (Colombia, México, Chile y Perú).

Estas acciones han impulsado las políticas relacionadas con el fomento del turismo, las cuales buscan establecer a Colombia como un destino apetecible para el aprovechamiento de su biodiversidad y riqueza cultural, de tal manera que se promueva la competitividad del patrimonio e identidad de las regiones. Al respecto, Pizarro et al. (2021), evidencian que, en el municipio de Santo Tomás, la dimensión económica desarrollada desde el turismo rural es precaria, puesto que esta actividad, a pesar de poseer factores atractivos, como la belleza escénica y recursos naturales, la misma no ha sido explotada.

Sin embargo, así como la situación a nivel del turismo local refleja algunas deficiencias que han sido detectadas mediante estudios realizados por entes gubernamentales y académicos, la Región Caribe no está exenta de las dificultades en las condiciones del sector turístico y, particularmente del gastronómico, presentadas a nivel mundial. En el caso específico de Santa Marta, la Alcaldía Distrital deja en evidencia que el sector turístico de esta ciudad presenta falencias importantes en

la prestación de servicios, especialmente en lo referido a atención al cliente; igualmente, Cartagena de Indias no posee atributos y características particulares que aumentan su atractivo, por lo cual no ha logrado materializar y capitalizar en su mayor potencialidad estas virtudes (Escobar, Beltrán y Bonza, 2017).

Dentro de este contexto, Barranquilla, capital del departamento del Atlántico, según datos de la Cámara de Comercio de la ciudad, durante los tres años que precedieron al 2016 presentó un decrecimiento porcentual en los sectores de hotelería y restaurantes (Cámara de Comercio de Barranquilla [CCB], 2017), quizás como resultado de la reforma tributaria del 2016, y la mayor carga financiera, las cuales provocaron una recesión en la economía, afectando el caso particular del sector gastronómico, en el cual cerraron aproximadamente 80 restaurantes. En el año 2019, Barranquilla registró un aumento del 9,8%, en materia de turismo de eventos y negocios, por lo cual se evidencia la oportunidad y necesidad de las empresas del sector en prestar cada vez mejores servicios a los turistas (Alcaldía de Barranquilla, 2019).

En este orden de ideas, se observa que los miembros que conforman el sector turístico de la región caribe colombiana buscan desarrollar en el sector gastronómico un proyecto para generar mejores capacidades en atención de eventos y servicio al cliente para lograr mayor cobertura en la oferta turística y la competitividad del destino, el cual constituye un marco interesante para fomentar, así como fortalecer las alianzas estratégicas, las cuales podrían ayudar a impulsar al sector.

Al respecto, algunos intentos tímidos se han realizado como, por ejemplo, la intención de conformar una unión turística entre Santa Marta, Cartagena y Barranquilla, la cual lamentablemente no tuvo respaldo ni logró continuidad para alcanzar los resultados que se esperaban (El Heraldillo, 2013). Este fracaso ha generado que la inversión de las empresas del sector turístico representada en alojamiento y expendio de comidas a la mesa, haya disminuido su participación en el comercio al por mayor, ocasionándose con esto el

incremento de servicios turísticos informales.

En el caso específico del municipio de Puerto Colombia, es incomprensible que este municipio posea falencias tales como, la disminución de la inversión en el sector turístico, deficiencias en las políticas públicas para el fomento del turismo, ausencia de mecanismos que integren diferentes actores para conformar alianzas estratégicas. Todas estas carencias generan, en última instancia, un impacto negativo en el crecimiento económico, social y de calidad de vida de los habitantes del municipio. La problemática puede tener diversas causas, sin embargo, entre ellas se destacan las siguientes: Debilidades en los mecanismos de estímulo para la inversión, ineficiencias en la coordinación de políticas públicas entre organismos públicos y privados, así como deficiencias en los mecanismos para generar alianzas estratégicas, como elemento de desarrollo de mercados, especialmente la del sector gastronómico.

El tema de alianzas estratégicas generadoras de valor ha tomado en los últimos años un gran auge para la competitividad del sector turístico gastronómico dado que permite aprovechar el potencial de la localidad de manera sostenible, por esta razón el objetivo del artículo consiste en analizar las alianzas como estrategias generadoras de valor en el sector turístico gastronómico, puesto que como afirman Carvajal, Almodóvar y Vassolo (2021), la alianza estratégica puede ser considerada como un medio eficaz para que las empresas obtengan rápidamente recursos que les permita entrar en un nuevo mercado u obtener conocimiento de las empresas líderes.

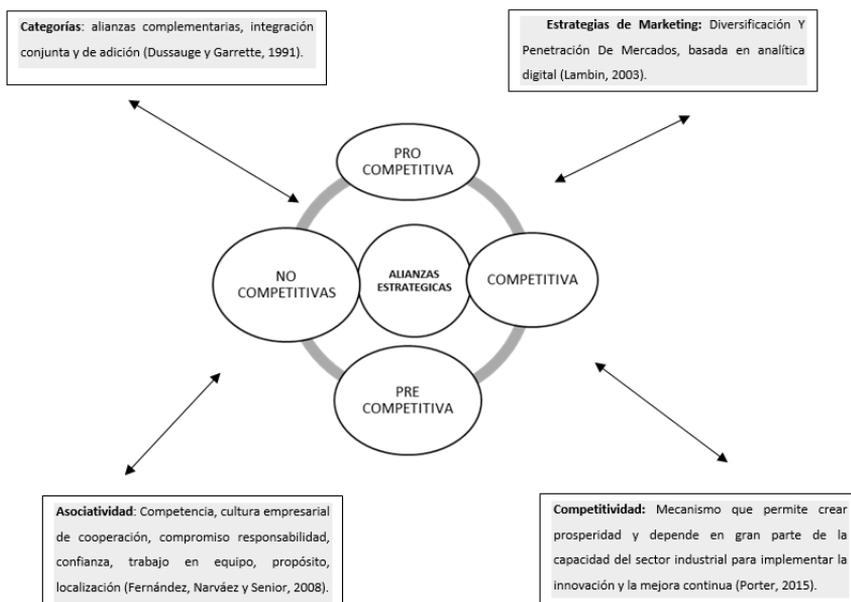
1. Las alianzas estratégicas como generadoras de ventajas competitivas

Aguilar et al. (2013), afirman que aunque la actuación de cada empresa es independiente, el modelo de alianzas estratégicas persigue la

consecución de objetivos comunes, dada que ellas representan acuerdos contractuales en los cuales las organizaciones participantes se benefician de manera común, en todo caso, “se centran en aquellas relaciones inter empresariales que están relacionadas directamente con la cadena de valor que apoyan a mantener ventajas competitivas y maximizar el valor de la empresa para los socios” (Carvajal et al., 2021, p.291). Por su parte, Hampl (2020), señala que las alianzas estratégicas han ejercido un papel fundamental en las empresas para generar valor y crear ventajas competitivas sostenibles.

Al respecto, las alianzas estratégicas que se materializan representan unión y cooperación, mutua ayuda, compartir recursos e implican una decisión de compromiso para coadyuvar a la perdurabilidad y competitividad de los negocios. El análisis de Del Prado (2005), presenta el modelo de alianza estratégica con un objetivo definido dentro de las decisiones estratégicas de las empresas; sin embargo, surgen contradicciones cuando las alianzas están enmarcadas en contextos críticos y se vuelven más complejas.

En ese sentido, los objetivos estratégicos de las empresas que se juntan en una alianza son agrupados por Del Prado (2005) en cuatro grupos: Agregar valor a una actividad; aumentar sus capacidades de estrategia aprendiendo de la competencia; mantener flexibilidad estratégica; e impedir crear ambientes de prosperidad para un solo competidor. Adicionalmente, y aun cuando académicamente se suelen clasificar las alianzas estratégicas de diversas maneras, para este estudio se atiende la clasificación que hace el mismo Del Prado (2005), para quien los tipos de alianza estratégica, de acuerdo a sus características específicas, son: Procompetitivas, competitivas, precompetitivas y no competitivas, tal como se muestran en la Figura I y se detallan a continuación.



Fuente: Elaboración propia, 2022, con base en Del Prado (2005).

Figura 1: Tipos de alianzas estratégicas

a. Procompetitivas: Empresas relacionadas con el mismo sector industrial. En el caso de estudio, se aplicaría con empresas como la tercerización para cadenas reconocidas del sector gastronómico, permitiendo asociatividad con hoteles, agencia de viajes, organizadores de eventos, incluso alianzas con los mismos restaurantes de comida a la mesa, y demás similares; puesto que tal como lo señalan Vélez et al. (2019), las empresas que poseen actividades de asociación, les lleva a obtener mejores resultados.

b. Competitivas: En donde se permite a los socios competir entre sí mismos.

c. Precompetitivas: Que agrupa empresas de diferentes sectores industriales. En el caso del sector analizado, se pueden considerar al sector educativo, para incrementar el impulso del servicio con mercados potenciales; y el sector oficial, promocionando eventos para fecha especiales con otros sectores a través de

contactos y representantes de esos sectores.

d. No competitivas: En la cual las empresas mantienen vínculos firmes y no compiten entre sí, trata de fortalecer sus puntos de apoyo significativos aprovechando las oportunidades de mercados. Impide crear ambientes de prosperidad para un solo competidor.

Las alianzas estratégicas permitirían a las empresas enfrentar cambios abruptos en el mercado, ser flexibles y contar con una alta capacidad de respuesta. Para ello, es necesario lidiar con tensiones naturales, poner atención en una gran cantidad de detalles operativos, establecer atmósferas correctas, monitorear la contribución de las empresas aliadas, velar por la actividad de los flujos de información, evaluar la viabilidad de la alianza en sí misma, mecanismo que permite crear prosperidad y depende, en gran parte, de la capacidad del sector industrial para implementar la

innovación y la mejora continua.

Por ello, en la definición de alianzas estratégicas, también es importante considerar los elementos fundamentales expuestos en el diamante de Porter (2015): Condiciones de los factores, condiciones de la demanda, industrias relacionadas de apoyo, y la estrategia, estructura y rivalidad entre las organizaciones, en las cuales se integran los recursos y capacidades de cada una de las organizaciones que la integran, específicamente, para la maximización del valor en la agrupación de recursos valiosos considerados prioritarios dentro de las alianzas (Camargo, 2011).

2. La competitividad y la cadena de valor

Sobre la competitividad, Jaskyte (2004) afirma que ésta puede ser concebida como el conjunto de actividades y concepciones que producen una serie de prácticas dentro de las organizaciones que conllevan a consolidar una ruta de acción frente a las dificultades y problemas a los cuales se enfrenta una determinada actividad o sector productivo. Al respecto, Peralta et al. (2017) señalan que la competitividad requiere de una dosis de creatividad para poder identificar aquellas actividades que pueden traer más beneficios para la empresa en el futuro; para lo cual se necesita una permanente evaluación de la posición de la organización en el mercado versus su competencia y comportamiento del sector, lo que finalmente suministrará el insumo para establecer las estrategias más favorables para obtener ventajas en un entorno altamente dinámico.

En ese contexto, se entiende por ventajas competitivas todos aquellos elementos diferenciadores que posee una organización frente a otros competidores del mismo sector e industria. Según Porter (2015), la ventaja competitiva es un conjunto de acciones estratégicas que integra en forma eficiente a los competidores, con características o atributos diferentes, que generen clientes y a su vez rentabilidad. La base para esta diferenciación

se fundamenta en factores como calidad, innovación, satisfacción del cliente, los cuales están influenciados por elementos internos y externos que se relacionan de manera directa o indirecta en la cadena de valor de la organización.

Por otra parte, se considera que las fuerzas competitivas que impactan en el entorno de una empresa deben ser equilibradas, para ello cada organización debe desarrollar estrategias no solo para lograr dicho equilibrio sino para permanecer en la vanguardia en el mercado en el que se desenvuelven. Lo anterior requiere indiscutiblemente, un análisis del sector, una diferenciación de productos, y el estudio de las características que conforman la competencia de hoy y de mañana.

Para Porter (2015), las fuentes generadoras de ventajas competitivas se pueden clasificar en dos grupos: Las ventajas de orden inferior, las cuales están relacionadas con bajos costos de mano de obra y materia prima; y las de orden superior, que son las que presentan mayores dificultades para imitar y que hacen a la organización realmente diferente. Sin embargo, algunos autores consideran a las alianzas estratégicas también como generadoras de valor y competitividad, siendo un instrumento de negociación y desarrollo sostenible desde la perspectiva de la interculturalidad (Arbaiza, 2011). Al respecto, los resultados de Ramírez et al. (2021), colocan en evidencia que:

Las estrategias empresariales en la cadena de valor buscan la identificación de oportunidades y amenazas, el conocimiento de elementos y recursos, así como el fortalecimiento de las capacidades, la caracterización de grupos de interés y el establecimiento de alianzas estratégicas. (p.1)

De allí, que se puede lograr un mayor valor agregado, o generar más riquezas en la cadena de valor, proporcionando a las empresas participantes en las alianzas, estrategias de *marketing* adecuadas. En el caso del sector gastronómico de Puerto Colombia, algunas de las cuales se pueden aplicar son las expuestas por Igor Ansoff: Estrategias de penetración de mercados,

es decir, los mismos clientes y los mismos producto, teniendo en cuenta que mantienen sus clientes y productos; así como, estrategias de diversificación de productos, innovando sus cartas de menús, y emprendiendo acciones para ingresar a mercados nuevos, y llegar a otros consumidores potenciales, enmarcadas en combinaciones de alianzas estratégicas (Lambin, 2003).

La cadena de valor, está centrada en los eslabones internos de las organizaciones, los cuales se entrelazan para obtener la utilidad económica, mientras la teoría del Diamante de la competitividad, se enfoca en los factores externos del entorno competitivo, buscando impactar y ser empresas competitivas (Vázquez, Ramírez y Suástegui, 2015). Asimismo, Zambrano et al. (2021) sostienen que la cadena de valor permite a las organizaciones, “conocer sus productos desde la obtención hasta el consumo, lo que facilita la creación de alianzas tanto productivas como de distribución y mercadeo, ayudando a identificar, así como solucionar problemas que surgen a lo largo del proceso productivo” (p.279), siendo una importante herramienta que contribuye al análisis de las fuentes de ventajas competitivas.

Otro factor relacionado con la competitividad y la cadena de valor en la dinámica de las alianzas estratégicas hace referencia al componente tecnológico. En este sentido, la analítica digital juega un papel muy importante para la conectividad con los clientes y consumidores potenciales, teniendo en cuenta los alcances del sector turístico a nivel local, nacional e internacional; dicha estrategia ha permitido introducir nuevas dinámicas en el manejo de la información, brindando datos cuantitativos útiles para la toma de decisiones relacionadas con el mejoramiento del servicio, el cual se viene realizando en línea.

Los aportes de la analítica digital en el proceso de cadena de valor, se fundamentan en tres ramas: Medición, análisis y reportes. En este orden de ideas, la medición, hace relación en la recopilación de información; el análisis, en estudios de acuerdo a la segmentación y criterios establecidos; y por último, plasmar

datos importantes y útiles, los cuales están enfocados en decisiones para el diseño de estrategias, de acuerdo con lo expuesto por Cibrián (2018).

Del mismo modo cabe anotar, que los contextos socioeconómicos son muy cambiantes y altamente inciertos, y por esta razón requieren capital humano especializado para realizar las alianzas estratégicas, lo anterior, mediante el uso del *marketing* digital como una estrategia que ha generado resultados efectivos a corto plazo. El proceso de analítica digital ha propiciado a su vez, la generación de oportunidades; tales como la aparición de nuevos clientes y diversidad de productos, aumentándose con esto la rentabilidad del sector.

3. Metodología

El tipo de estudio es descriptivo, pues permite destacar y caracterizar los atributos más relevantes de la variable alianzas estratégicas generadoras de valor, con el objeto de potenciar las actividades turísticas del municipio de Puerto Colombia. El enfoque es cuantitativo, estructurado bajo el paradigma positivista, a través de la aplicación del método científico a los fenómenos estudiados para obtener datos medibles u observables de estos (Vega-Malagón et al., 2014).

La población está compuesta por 163 restaurantes relacionados con el sector turístico en el municipio de Puerto Colombia, seleccionados de la Oficina de Turismo de la Alcaldía Municipal según inventario realizado a inicios del año 2016. La muestra fue de 115 restaurantes, obtenida a través de un muestreo probabilístico mediante fórmula de población finita, con 0,5 de desviación estándar, 5% de error muestral, y nivel de confianza de 95%.

Se utilizó la técnica de la encuesta y se diseñó un instrumento basado en la variable alianzas estratégicas generadoras de valor, tomando como referencia las dimensiones cooperación y competencia propuestas por Cobeña (2018), aplicado en un solo momento del tiempo a los propietarios de

restaurantes legalizados; además, se usaron técnicas e instrumentos para recolección de datos documentales (Hernández, Fernández y Baptista, 2014; Baena, 2017). El análisis de datos, se hizo mediante la herramienta estadística SPSS.

4. Resultados y discusión

En este aparte se describen los

resultados obtenidos de la información recolectada basado en la variable alianzas estratégicas y sus dimensiones cooperación y competencia, expuestas por Cobeña (2018). En la Tabla 1, se muestra un análisis de los aspectos que intervienen en las actividades de las alianzas, desde la dimensión cooperación, evidenciándose que éstas generan valor en los negocios gastronómicos del municipio de Puerto Colombia

Tabla 1
Frecuencia relativa de los ítems referidos a la dimensión cooperación

Dimensión cooperación	Nunca	Rara vez	Ocasional	Frecuente	Muy frecuente
Ha pertenecido a algún gremio gastronómico	31,1	0,8	1,6	2,5	63,9
Este negocio se apoya de otras empresas del mismo sector para el manejo de herramientas tecnológicas	52,5	4,9	4,9	4,1	33,6
Ha realizado usted alguna alianza en su negocio los últimos cinco años	30,3	5,1	6,6	16,4	41,8
Han desarrollado proyectos innovadores con empresas de su mismo sector ante entidades gubernamentales	38,0	2,5	9,1	14,9	35,5
En su negocio organizan eventos conjuntos para promocionar sus productos y servicios	18,9	2,5	15,6	15,6	46,7
Publicitan sus servicios y productos conjunta con otros negocios no pertenecientes al sector gastronómico	44,3	6,6	9,8	11,5	27,9
Comparten compras de insumos o equipos para el mejoramiento de la calidad producto y la satisfacción del cliente	19,7	10,7	10,7	13,1	45,9

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Desde la dimensión cooperación se puede observar cómo los negocios se apropian de algunos componentes generados por la dinámica de las alianzas estratégicas, entre estas prácticas se encuentran que 66,4% de los negocios pertenecen a un gremio gastronómico;

lo anterior, ha permitido, que el 58,2%, de estas empresas hayan realizado alianzas durante los últimos cinco años; asimismo, el 50,4% han realizado proyectos innovadores con empresas del mismo sector ante entes gubernamentales; igualmente, el 62,3% de los negocio organizan

eventos conjuntos para promocionar sus productos y servicios; finalmente, un 59%, comparten compras de insumos o equipos para el mejoramiento de la calidad del producto y la satisfacción del cliente, dicho resultados dejan evidencias de la generación de valor propiciada por las alianzas.

No obstante, se pudo detectar que solo un 39,4% de este negocio publicitan sus servicios y productos de forma conjunta con otros negocios no pertenecientes al sector gastronómico; este resultado demuestra que los negocios analizados mantienen fortalecidas las alianzas con su propio sector, descuidando, en algunos casos, la relación con otros sectores, tal como se señala en Pantoja y Polo (2019).

En este sentido, trabajar en forma individual o aislada de los gremios, dificulta aún más el crecimiento del sector, por tal razón, es decisivo que el sector gastronómico dirija sus esfuerzos en el fortalecimiento de las alianzas con empresas de otros sectores, ya sea mediante un trabajo cooperativo orientado con acuerdos en precios o tarifas, donde los participantes obtengan beneficios mutuos en pro de su sostenibilidad y competitividad en el mercado.

Desde esta perspectiva, se trae a colación lo expuesto por Del Prado (2005), quien analiza la dificultad que se presenta por parte de las organizaciones para construir alianzas, una de ellas es la constante contradicción en la realidad de los contextos empresariales y sociales, los cuales son complejos; sin embargo, se puede combinar dos o más tipos de alianzas si los involucrados detectan prácticas complementarias en las que las partes puedan salir beneficiadas, aprovechándose con esto las oportunidades de mercados y las ventajas para los inversionistas de participar y aportar al desarrollo del negocio.

Cabe destacar, que el sector gastronómico en estudio se apoya de otras empresas del mismo sector en pos de alcanzar los logros de las metas trazadas, y complementar los servicios, buscando a su vez la satisfacción de los clientes, dichas prácticas quedan evidenciadas en que los negocios del sector gastronómico cuentan con alianzas

en los últimos cinco años y su participación en las mismas les han permitido desarrollar proyectos innovadores con empresas de su mismo sector ante entidades gubernamentales.

De ahí, que, de acuerdo a la teoría de recursos y capacidades, citada por Fong, Flores y Cardozo (2017), se evidencia que los beneficios extraordinarios producen ingresos, especialmente valiosos, que cuentan con pagos superiores a su costo de oportunidad, estos beneficios buscan rentas extras para la unidad básica de negocio, tratando con ello de solventar las carencias y problemas de las empresas; lo anterior refuerza el principio de la generación de valor, que se traduce en obtener mayor competitividad, enfocando los esfuerzos en la satisfacción de los clientes.

Los resultados arrojados por el estudio, demuestran que este tipo de negocios, vienen desarrollando prácticas en conjunto con su mismo sector; no obstante, en lo que respecta a uso de las tecnologías y la publicidad de productos con otros negocios no pertenecientes al sector, son muy escasos. Tal condición muestra la necesidad imperante de que las mismas, establezcan dentro de sus planes la construcción de alianzas con mayor contenido estratégico, donde se involucre la apropiación de las herramientas tecnológicas y publicidad digital, prácticas que favorecerán la contextualización de las tendencias del entorno y a su vez la generación de ventajas competitivas tal como lo expone en su teoría.

En ese sentido, una solución prometedora para la pequeña y mediana empresa (pyme) en turismo, es el desarrollo de mecanismos de interacción con otras organizaciones para adquirir, crear y compartir no solo información, sino además conocimientos y otros recursos, con la finalidad de diseñar objetivos estratégicos (Velázquez, Cruz y Vargas, 2018).

En la agrupación de datos de la dimensión competencia presentada en la Tabla 2, es relevante observar como el 70,5% de los negocios del sector, intercambian información técnica necesaria para optimizar los procesos propios de su actividad; en este sentido, se puede considerar como una característica

de interés que agrega valor a este tipo de negocios del sector gastronómico; de igual forma, el 65,6%, de los negocios consideran que las alianzas les aportan recursos (técnico,

humano, financiero) para el desarrollo común de actividades del sector gastronómico, buscando afianzar, la gestión empresarial del sector.

Tabla 2
Agrupación de datos de dimensión competencias

Dimensión competencia	Nunca	Rara vez	Ocasional	Frecuente	Muy frecuente
Aportan recursos (técnico humano financiero) para el desarrollo común de actividades del sector gastronómico	18,0	4,9	11,5	19,7	45,9
Recibe su negocio asistencia técnica y formación de entidades privadas o gubernamentales	32,8	7,4	13,1	16,4	30,3
Entre los negocios del sector intercambian información técnica necesaria para optimizar los procesos	12,3	7,4	9,0	19,7	50,8

Fuente: Elaboración propia, 2019.

De esta forma, los negocios del sector turístico, específicamente el segmento de los servicios gastronómicos, intercambian información técnica necesaria para optimizar los procesos, pero poco orientan sus negocios con la tercerización, lo cual debe convertirse en un servicio especializado para este tipo de empresas del sector turístico, especialmente cuando un 57,4% de las mismas no cuenta con el apoyo de *outsourcing* en servicios tecnológicos, cesión de la gestión con terceros, en *hardware*, *software*, mantenimiento, base de datos, almacenamiento, automatización de la información, procesador, *marketing* de contenido, *remarketing*.

De acuerdo con Pistarelli (2010); y, Ardila, Martínez y Olmos (2015), existen razones específicas para contratar la tercerización de servicios en los restaurantes del sector gastronómico de Puerto Colombia, como serían: Costos, recursos humanos, equipos y herramientas, experiencia, que garanticen resultados óptimos.

En este sentido, según lo dispuesto por Peralta et al. (2016), la competitividad requiere de creatividad para la generación de

valor, buscando la perdurabilidad y solidez del negocio; y como complemento, está el apoyo de la analítica digital con datos cuantitativos, la cual genera transformaciones importantes con el apoyo de la medición, análisis y reportes, para efectividad de los resultados.

Conclusiones

Los resultados obtenidos por el estudio, permiten inferir que los negocios del sector gastronómico muestran una experiencia empírica en el manejo de alianzas, dicha experiencia facilita que las mismas prioricen las colaboraciones entre empresas pertenecientes al mismo sector, dado que han comprobado desde su dinámica que el unirse con sus alternos trae consigo la consecución de beneficios comunes. En este sentido, se denota que el sector en estudio está en búsqueda de beneficios de complementariedad, soportados en el conocimiento del producto, del mercado y del consumidor, dado que de esta forma se logra conservar competitivamente la identidad del sector gastronómico propio de la región.

La necesidad de conservación de sus prácticas cotidianas, la falta de conocimiento con relación a las oportunidades que obtendrían con el aporte de otros sectores, los ha llevado a que se genere poca iniciativa en promover alianzas fuera del sector, opacando su competitividad y proyección de futuro. Todo ello, puede representar limitaciones en el sector gastronómico ante la cobertura y alcance de la aplicabilidad de las alianzas, las cuales se concentran solo en aliarse con las empresas de su mismo sector y a su vez competir con ellos mismos.

También es evidente que dichas alianzas representan una alternativa viable para incrementar la productividad y mejorar la competitividad de los negocios ante las tendencias globales a las que se enfrentan. En general, la necesidad de aprovechar en su totalidad los beneficios de las alianzas permitirá cambiar la visión cortoplacista comúnmente experimentada por los propietarios de este sector.

Referencias bibliográficas

- Acerenza, M. Á. (2015). El enfoque competitivo en la promoción turística. *Papers de Turisme*, (14-15), 67-76.
- Aguilar, A., Cabral, A., Alvarado, F., Alvarado, T. E., y De León, G. (2013). Alianzas estratégicas y su aplicación en los agronegocios. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 33, 633-648.
- Alcaldía de Barranquilla (10 de abril de 2019). Barranquilla inicia proyecto para mejorar el servicio de hoteles y restaurantes en eventos. *Alcaldía de Barranquilla*. <https://www.barranquilla.gov.co/cultura/barranquilla-inicia-proyecto-para-mejorar-el-servicio-de-hoteles-y-restaurantes-en-eventos>
- Arbaiza, L. (2011). Alianzas estratégicas: Instrumento de negociación y desarrollo sostenible mirado desde la perspectiva de la interculturalidad. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (70), 102-117. <https://doi.org/10.21158/01208160.n70.2011.537>
- Ardila, M. I., Martínez, W., y Olmos, L. (2015). Outsourcing de mantenimiento, una alternativa de gestión de activos en el sector productivo de bienes y servicios. *Cuaderno Activa*, 7, 123-133. <https://ojs.tdea.edu.co/index.php/cuadernoactiva/article/view/253>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria.
- Cámara de Comercio de Barranquilla - CCB (2017). *Boletín de Coyuntura Económica del Atlántico 2016*. CCB.
- Camargo, F. (2011). Factores de éxito en las alianzas estratégicas: El caso de las empresas integradoras mexicanas. *Estudios Gerenciales*, 27(120), 105-126.
- Carvajal, M., Almodóvar, P., y Vassolo, R. (2021). Análisis del concepto y alcance de las alianzas estratégicas: Un enfoque longitudinal (1972-2020). *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(E-5), 290-314. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.20>
- Cibrián, I. (2018). *Marketing digital: Mide, analiza y mejora*. Esic Editorial.
- Cobeña, M. D. M. (2018). Alianzas estratégicas en el sector turístico: colaboración y rivalidad en entornos empresariales. *International Journal of World of Tourism*, 5(9), 16-25. <http://dx.doi.org/10.12795/IJWT.2018.i09.02>
- Del Prado, L. (2005). Alianzas estratégicas. *Boletín de Lecturas Sociales y Económicas, UCA, FCSE*, 3(13), 68-87. <http://200.16.86.50/digital/33/revistas/blse/delprado8-8.pdf>
- Dussauge, P., y Garrette, B. (1991). Alliance stratégique, mode d'ejmple. *Revue*

Francaise de Gestion, (85), 4-18.

- El Heraldó (6 de mayo de 2013). Barranquilla, Santa Marta y Cartagena serán un clúster turístico. *El Heraldó*. <https://www.elheraldo.co/noticias/economia/barranquilla-santa-marta-y-cartagena-seran-un-cluster-turistico-109294>
- Escobar, A., Beltrán, M., y Bonza, E. (2017). El potencial de los activos culturales asociado a las actividades turísticas como factor de desarrollo en el barrio Getsemani, Cartagena de Indias. *Turismo y Sociedad*, 21, 107-143. <https://doi.org/10.18601/01207555.n21.06>
- Fernández, G., Narváez, M., y Senior, A. (2008). El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: Una propuesta estratégica. *Opción*, 24(57), 74-92.
- Fong, C., Flores, K. E., y Cardozo, L. M. (2017). Resource based-theory: A bibliometric analysis. *Nova Scientia*, 9(19), 411-440. <https://doi.org/10.21640/ns.v9i19.739>
- Hampel, N. (2020). Drivers of and barriers to partner switch in interfirm alliances: A conceptual model. *Journal of Business Economics*, 90(4), 563-589. <https://doi.org/10.1007/s11573-019-00965-y>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. D. P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill/ Interamericana Editores.
- Jaskyte, K. (2004). Transformational leadership, organizational culture, and innovativeness in nonprofit organizations. *Nonprofit Management & Leadership*, 15(2), 153-168. <https://doi.org/10.1002/nml.59>
- Lambin, J. J. (2003). *Marketing estratégico*. Esic Editorial.
- Martín, I., y Gaspar, A. I. (2007). El crecimiento empresarial vía cooperaciones entre compañías. Estudio empírico sobre el sector turístico español. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13(3), 127-145.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - MINCIT (24 de febrero de 2020). ¡En 2019 el turismo en Colombia rompió récords! *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/en-2019-el-turismo-en-colombia-rompio-records>
- Organización Mundial del Turismo - OMT (2015). *Panorama OMT del turismo internacional*. OMT. <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416875>
- Pantoja, O., y Polo, B. (2019). *Alianzas estratégicas en fortalecimiento de la competitividad del turismo gastronómico en el municipio de Puerto Colombia* [Tesis de maestría, Universidad Simón Bolívar]. <https://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/4456?show=full>
- Peralta, P., Rico, H., Mena, R., Rico, F., y Mendoza, J. M. (2017). *Modelo por competencias: Para mejorar la competitividad académica en el programa de Administración Empresas*. Universidad Simón Bolívar.
- Pistarelli, A. J. (2010). *Manual de mantenimiento, ingeniería, gestión y organización*. Talleres Gráficos R y C.
- Pizarro, A., Barrera, A., Ballestas, M., y Ramírez, J. (2021). Modelo logístico para el aprovechamiento del potencial turístico del municipio Santo Tomás-Atlántico en Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(2), 180-198. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35910>
- Portafolio (13 de septiembre de 2021). *Hotelería colombiana volvería a los*

- niveles prepandemia hasta el 2023. *Portafolio*. <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/hoteleria-y-turismo-en-colombia-proyecciones-de-mejora-del-sector-556183>
- Porter, M. E. (2015). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo Editorial Patria S.A de C.V.
- Quiroz, F. J. (2009). Análisis de la estrategia competitiva de las líneas aéreas europeas. En J. L. Jiménez-Caballero y P. de Fuentes (coords.), *La adaptación del turismo a los cambios globales: II Jornadas de Investigación en Turismo, Sevilla, 7 y 8 de mayo de 2009* (pp. 39-63). Edición Digital @tres.
- Ramírez, R. I., Ríos-Pérez, J. D., Lay, N. D., y Ramírez, R. J. (2021). Estrategias empresariales y cadena de valor en mercados sostenibles: Una revisión teórica. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(E-4), 147-161. <https://doi.org/10.31876/rsc.v27i.36999>
- Vázquez, L., Ramírez, B. I., y Suástegui, C. (2015). Factores de competitividad en empresas sociales. En A. Olivares, J. Ochoa y J. A. Coronado (Coords.), *Estudios de competitividad* (pp. 42-56). Qartuppi. <http://doi.org/10.29410/QTP.15.02>
- Vega-Malagón, G., Ávila-Morales, J., Vega-Malagón, A. J., Camacho-Calderón, N., Becerril-Santos, A., y Leo-Aamador, G. E. (2014). Paradigmas en la investigación. Enfoque cuantitativo y cualitativo. *European Scientific Journal*, 10(15), 523-528.
- Velázquez, J. A., Cruz, E., y Vargas, E. E. (2018). Cooperación empresarial para el fomento de la innovación en la pyme turística. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(3), 9-20.
- Vélez, O. I., Beltrán, J. A., López, J. A., y Arias, F. J. (2019). Asociatividad empresarial y liderazgo ambidiestro como generadores de innovación. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXV(2), 51-72.
- Zambrano, J. L., Palacios, N. M., Ceme, C. A., e Intriago, M. J. (2021). Cadena de valor de la pinchagua y su productividad: Sitio Los Arenales parroquia Crucita-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(4), 277- 291. <https://doi.org/10.31876/rsc.v27i4.37255>