



## **OBSTÁCULOS Y ESTRATEGIAS EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS: ESTUDIO DE CASO SECTOR TURISMO ANTIOQUIA**

Elaborado por:

**ELIZABETH RÚA TRILLOS**

Asesor: JUAN GABRIEL VANEGAS

Negocios Internacionales

Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Medellín

2017

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. **Tecnológico de Antioquia Institución  
Universitaria**

*Trabajo de Grado. Ciclos Profesionales*

**OBSTÁCULOS Y ESTRATEGIAS EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS  
SERVICIOS: ESTUDIO DE CASO SECTOR TURISMO ANTIOQUIA**

**Elizabeth Rúa Trillos**

*Estudiante de décimo semestre del programa Negocios Internacionales  
elizabeth rua 84t@gmail.com*

*Asesor: Juan Gabriel Vanegas, Economista, jvanegas1@tdea.edu.co*

**Resumen**

En la actualidad, los negocios internacionales son cada día más importantes para la economía del mundo, cada vez más empresas ofrecen sus servicios al extranjero. Debido a esto la internacionalización de servicios se ha convertido en un campo de investigación con gran perspectiva, siendo éste uno de los sectores de más rápido crecimiento en el comercio internacional. Así, el objetivo de este trabajo consiste en valorar los obstáculos que enfrentan los exportadores de servicios de turísticos en Antioquia y proponer estrategias que deben implementarse para enfrentar estos retos. Para cumplir este objetivo se propone un método de proceso de análisis jerárquico. El principal resultado muestra que el tema cultura y las expectativas del cliente aparecen como las restricciones más altas.

*Palabras clave: internacionalización hacia adentro, servicios, turismo, proceso de análisis jerárquico, Medellín*

Abstract

At present, the international business are increasingly important for the economy of the world, more and more companies offer their services abroad. Because of this the internationalization of services has become a field of research with great perspective, this being one of the fastest growing sectors in international trade. Thus, the aim of this paper is to evaluate the obstacles faced by the exporters of tourist services in Antioquia and propose strategies that must be implemented to address these challenges. In order to meet this target, proposes an analytic hierarchy process method. The main hindrances were culture and the expectations of the client.

*Keywords: internationalization inward, services, tourism, hierarchical analysis process, Medellín*

## **1. Introducción**

Por importancia que tiene la internacionalización de servicios en el país, los mercados han creado muchas oportunidades para las empresas expandirse internacionalmente, por medio de la revisión de literatura con sus estrategias y dependiendo de sus obstáculos. La mayoría de investigaciones en la temática se han centrado principalmente en el proceso de exportación de profesionales y empresas tecnológicas que se expanden en el extranjero, con los artículos relacionados en la investigación tenemos que los autores han profundizado el tema y han encontrado falencias y oportunidades sobre la internacionalización hacia adentro y hablan de las estrategias para el proceso de la internacionalización.

Este tema trata de la satisfacción de los empresarios a los clientes y de clientes a empresas, de las necesidades en el sector público y privado ya que debido a esto ayuda a aumentar la rentabilidad de las empresas y los efectos multiplicadores en su economía, debe ser como un objetivo estratégico de planificación y gestión para generar negocios y rentabilidad de ellos. Bianchi (2000), brinda una perspectiva sobre la internacionalización de servicios al consumidor ya que es un proceso que requiere que las empresas se trasladen a otros mercados (lo que se conoce como internacionalización hacia afuera) Sin embargo, el proceso de

internacionalización de las empresas de servicios también puede incluir el movimiento de consumidores extranjeros al mercado nacional en que está situada la empresa. Bjorkman & Kock (1997), definen la internacionalización hacia adentro en un contexto de servicio a medida que las actividades son relacionadas con los consumidores extranjeros que vienen a la empresa en el país donde la empresa de servicio se encuentra. Por los recursos locales o de la imposibilidad de mover el servicio en el extranjero, esto normalmente corresponde a servicios al consumidor que están enlazados a su ubicación y la necesidad de atraer a los consumidores extranjeros a su mercado doméstico a fin de prestar sus servicios.

Son dos argumentos y se pueden analizar porque es una realidad en el país, de acuerdo a esto podemos hacer una investigación de la industria del turismo y de las agencias de viaje ya que el comercio internacional representa una gran fuente de ingresos en numerosos países según la (OMT) cuando se aborda el tema de turismo se refiere a una variedad de servicios tales como el turismo, educación, negocios, alojamiento, transporte y entretenimiento. Estos servicios de consumo tienen muchos aspectos fundamentales en el movimiento de consumidores, la llegada de personas del extranjero se ha convertido en una parte clave para el desarrollo económico del país, ya que este favorece a la creación de empleo, aportan divisas que ayudan a equilibrar la balanza comercial y fomentan la actividad empresarial, efectivamente el ingreso de algunos turistas no solo se limita al pago de un alquiler de una habitación en un hotel o un hostel o un Airbnb si no que destinan gran parte de su renta a un servicio de consumo como como podría ser el estudio y los negocios, esto favorece mucho al aumento de la demanda y crear una cultura de emprendimiento para muchas empresas todo esto es sustentado por la autora Bianchi (2000). Además, se ha argumentado que el entorno de la empresa que podría ser visto como una fuente de recursos y por lo tanto, la internacionalización es un proceso de aprovechamiento de estos recursos (Madsen & Servais, 1997; Nummela, 2004). En el contexto de estrategias están los autores Calle & Tamayo (2005), el proceso de internacionalización implementado en las pymes de Antioquia determinan que la cultura de exportación no está bien establecida, se resisten a cambiar el panorama en el proceso de internacionalización.

En la investigación de literatura de los servicios de internacionalización se posicionan como un actor social de poder y dominio relacionado en la revisión de literatura. Como el avance de los mercados y las nuevas formas de hacer comercio de una forma veloz y compleja. Se ha formado una necesidad u oportunidad por expandir la operación de la empresa a contextos internacionales, posicionarnos en otros mercados y obtener un reconocimiento que se traduce en ganancias e inversión (Oviatt & McDougall, 2005; Jones & Coviello, 2005), El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo MINCIT - CITUR reporta los datos de ingresos de viajeros al país, los cuales permiten evidenciar el comportamiento sobre las llegadas de visitantes; así como identificar sus motivos de viaje, días de estancia, como otros factores que permiten a los distintos actores de la cadena del sector turístico conocer sus barreras a la internacionalización, en el sector el concepto de internacionalización es más complejo de lo que sugieren ya que estos datos se basan en la evidencia de productos debido a las barreras que se encuentran se han implementado varias estrategias para la mejora de estos.

Con base en los planteamientos anteriores, este trabajo se centra en responder a la pregunta: ¿Cuáles son los obstáculos y estrategias que presentan las empresas de servicio de turismo en Antioquia para su internacionalización? Por ende, el objetivo central consiste en evaluar los obstáculos y estrategias que presentan las empresas de servicios de turismo en Antioquia para su internacionalización. Para dar respuesta a ello, se propone en específico i) relacionar la revisión de la literatura de internacionalización de servicios en el sector turismo y el uso de la teoría de recursos de la empresa como un enfoque teórico; ii) identificar los obstáculos de los servicios de turismo de viajes; y iii) formular estrategias que permitan minimizar los obstáculos de la internacionalización en el sector turismo.

La internacionalización es el proceso más importante de las empresas para expandirse, pero este proceso no se logra si no es con conocimiento y factores que determinen la necesidad de crecer de una empresa, es muy necesario conocer bien todas las teorías e implementarlas. Es por esto que esta investigación quiere resaltar el proceso de internacionalización de obstáculos y estrategias, enfocándonos en las empresas de Medellín. En el proceso se busca comparar e interpretar los conocimientos adquiridos de la internacionalización en la toma de decisiones de esta clase. De acuerdo a esto podemos ver que existen muy pocos estudios

realizados en el tema sobre estas investigaciones de internacionalización hacia adentro de los servicios turísticos. Por lo tanto la investigación se basa en trabajos e investigaciones fuera del país. Es importante resaltar el valor agregado que se dará para generar nuevos conocimientos.

El artículo está dividido así: introducción, datos del sector viajes en Colombia, trabajos aplicados en el sector, marco teórico, metodología, análisis, resultados, conclusión y limitaciones.

## 2. Datos de contexto del sector de viajes en Colombia

En los datos recolectados de pasajeros en el 2016 se registró 5,8 llegadas de personas en vuelos internacionales, esto dio un crecimiento de 7,42% al Dicho número de viajeros tiende a presentar una tendencia creciente, tal como lo estiman Valencia et al. (2017), utilizando modelos para comparar la dinámica de turistas que visitan Medellín. Así como en el turismo de exportación que genera un total número de divisas gracias a los viajes y transporte. Los viajes y los gastos de turismo han mantenido un ritmo de expansión promedio de 4 a 5 por ciento al año durante las últimas seis décadas, directamente asociado al crecimiento de los ingresos en los países industrializados primero, y en los en desarrollo.

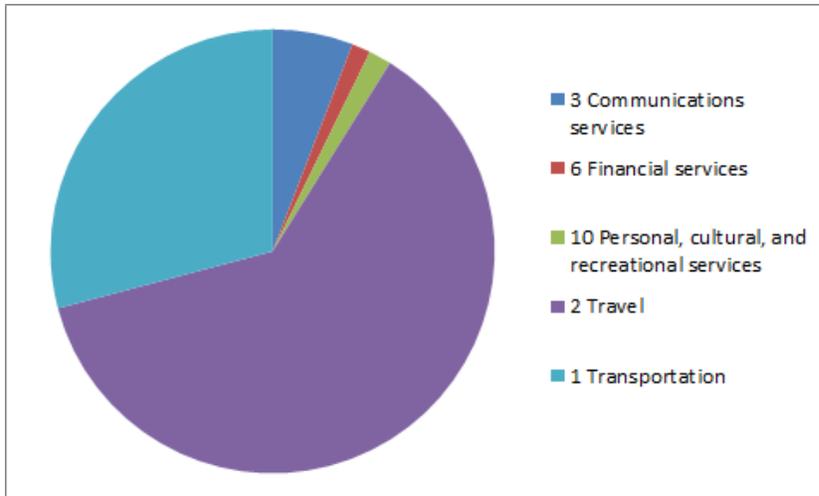
**FIGURA 1. Ingreso de exportaciones por viajes y transporte Ministerio de industria y turismo**



Fuente: © MINCIT - CITUR (07/05/2017)

Siguiendo un cronograma de información de acuerdo al estudio el autor López Duarte y Ruiz Vega (1996) determinan elementos concretos y afirman que los que dan lugar a un proceso de expansión internacional pueden proceder del entorno de la empresa o de fuerzas generadas en su interior

**FIGURA 2. Distribución porcentual de las exportaciones de servicios**



Fuente: elaboración propia con datos de la ONU (2016)

La ONU nos indica que hay varios tipos de servicio de internacionalización el más utilizado es el servicio de viajes con el 62%. Estos datos nos muestran la importancia relativa del sector y como se evidencio en la revisión de literatura, la internacionalización hacia adentro en los servicios ya que han sido muy poco estudiados y valorados. Es muy importante entender que con estas llegadas o salidas de pasajeros sin depender de que servicio vengan a buscar, es un tema muy objetivo a investigación.

### **3. Trabajos aplicados en el sector de servicios en general**

El tema de la internacionalización hacia adentro ha sido estudiado en distinto tipos de sectores de servicios, los cuales presentan distinto tipo de métodos para explorar el proceso. Tal caso de Australia, Donde Bianchi (2000) cinco diferentes sectores al consumidor: turismo, educación, transporte y entretenimiento, plantea en el caso de los servicios que utilizan un enfoque diferente al invertir la dirección trayendo el consumidor extranjero al país

de origen de la empresa debido a motivos estratégicos o estructurales, la autora tiene una metodología de investigación la cual hace un estudio de caso que fue realizado por la naturaleza exploratoria de las preguntas de la investigación, como la unidad de análisis que fue la empresa, el objetivo de esta metodología fue ganar (a partir de una muestra relativamente pequeña) una gran cantidad de información en profundidad, el uso de métodos de investigación cualitativo, tales como estudios de caso para abordar fenómenos de servicio se ha establecido en la literatura internacional, en el contexto de los estudios de caso, cinco importantes industrias de servicio al consumidor, que representan el mayor sector de exportación de servicios en Australia, fueron elegidos. Estas industrias fueron la educación, el turismo, el transporte, el alojamiento y el entretenimiento. Concretamente, 12 empresas fueron seleccionadas a partir de estos cinco sectores. Bianchi (2000), utilizó varios métodos de recolección de datos recomendados para profundizar en su investigación las cuales fueron entrevistas con los principales directivos, ya que es el principal método de recolección de datos en estos casos. Sobre la base de las recomendaciones se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con los propietarios o gerentes de marketing internacional de estas empresas de servicios, y dos se realizaron entrevistas con organizaciones gubernamentales que prestó apoyo a la exportación de servicios de Australia.

El artículo de Bjorkman & Kock (1997) definen la palabra internacionalización hacia adentro en la relación de consumidores extranjeros, el servicio es producido por consumidores nacionales ya que no se puede mover la empresa hacia el extranjero estos servicios son como el turismo a educación, transporte, salud y entretenimiento. Se sabe muy poco sobre cómo las empresas de servicios importan a los clientes potenciales para que puedan consumir el servicio en el país de origen del proveedor del servicio. En los estudios de internacionalización de las empresas de turismo, se ha centrado la atención en los procesos de internacionalización externa de grandes o multinacionales, o la internacionalización ha sido tratada como un problema de distribución. En este caso se han estudiado tres empresas de turismo para ilustrar un debate sobre exportaciones de turismo. Los modelos de comportamiento en los procesos de internacionalización, como la etapa de modelos, se han desarrollado a través del estudio de diversas manufacturas y algunas industrias de servicios,

su conclusión es llevada a la especificidad de este servicio podría dar una dimensión extra a la estrategia de internacionalización de las pymes de servicio en el mercado de viajes lingüísticos y desafíos la utilidad del comportamiento y nacidos de los enfoques globales sobre la internacionalización. La idea básica consiste en analizar la utilidad del comportamiento y nacidos de los enfoques globales de la internacionalización de la literatura existente sobre las empresas.

Para el autor Javalgi & Martin (2007) es evidente la necesidad de desarrollar una comprensión más amplia de las cuestiones estratégicas que influyen en la internacionalización de las empresas de servicios. Esta investigación quiere contribuir a esta necesidad mediante el análisis de la internacionalización de los patrones de servicio pyme en un mercado específico dentro de la industria del turismo. Más concretamente, el objetivo de esta investigación radica en el servicio a las PYME en el mercado de viajes lingüísticos. Antes de proceder con las teorías acerca de la internacionalización, el idioma *travel market* será introducido en primer lugar. El mercado de viajes lingüísticos y estudios recientes subrayan el hecho de que viajes de idiomas se ha convertido en un importante nicho en el mercado del turismo en los últimos años. En particular, el aprendizaje de una lengua extranjera de los principales idiomas del mundo, como el inglés, español y francés dominan el mercado, pero otros idiomas se espera que llegue a ser importante. El aprendizaje de un idioma extranjero puede ser descrito como un tipo especial de a corto o a largo plazo, educación turismo, con el objetivo de aprender y adquirir conocimientos (citado Wang y Li, 2003). Educación turismo en general puede enriquecer los conocimientos de una persona y mejorar los productos turísticos para la industria turística local. Por lo tanto, se preste mayor atención a este mercado en la actualidad, también en las economías emergentes. El mercado de viajes lingüísticos se compone de empresas de todos los tamaños y formas. En un extremo del mercado son los grandes jugadores, que han ampliado y desarrollado por el establecimiento de nuevas empresas y asumir las existentes en los principales países de todo el mundo.

En la investigación el enfoque de internacionalización de Engelbertink (2010) su objetivo dado en la necesidad de fortalecer la relación entre los negocios internacionales y la industria

del turismo, es tratar de analizar los patrones de internacionalización de las pymes de servicio en la industria del turismo, en particular el idioma Travel Market, utilizando dos teorías de la literatura de negocios internacionales. En detalle, esta investigación analiza la internacionalización mediante un marco conceptual en el que se esbozan dos importantes corrientes de las teorías de la internacionalización, a saber, el objetivo principal de esta investigación es describir y proponer más significativa la comprensión del servicio a las PYME en un contexto específico.

Además, otros autores han argumentado que el entorno de la empresa podría ser visto como una fuente de recursos y por lo tanto, la internacionalización es un proceso de aprovechamiento de estos recursos, dimensiones primarias son luego integrados con los conceptos básicos identificados a partir de los dos modelos simples, seis componentes básicos relevantes para un modelo general de internacionalización empresarial comportamiento emerge. Estos son los eventos de valor añadido que se manifiestan como la internacionalización comportamiento influenciado por el empresario y la empresa como moderado por el entorno externo. El proceso de comportamiento se caracteriza por la innovación y el cambio, y se compone de las acciones y decisiones que determinan el desarrollo internacional y el rendimiento de la empresa. Todo el proceso es visto como líquido y potencialmente iterativos como resultado de aprendizaje a partir de la conducta y el rendimiento (Oviatt & McDougall, 2005; Jones & Coviello, 2005).

En el trabajo de Calle & Tamayo (2005), se propone una investigación de donde buscan información para ampliar el conocimiento sobre las empresas de Antioquia en su proceso de internacionalización y determinar que tanta competencia tienen. Llegaron a la conclusión de que no se ha diseñado oportunidades para las empresas internacionalizarse

### **Trabajos aplicados en el sector turístico**

Bianchi (2000) en el sector de turismo hizo un trabajo realizado con agencia de viajes, alojamientos y lugares de entretenimiento, “El destino está ubicado en el Estado de Queensland. Primer caso es una agencia de viajes bien establecida con muchos años en el negocio. El caso 2 es un operador de turismo de tamaño mediano situado en Queensland. Los

casos 3 y 4 son las empresas de alojamiento situado en Queensland que principalmente prestan servicio a 11 clientes internacionales. Caso 5 es un lugar de entretenimiento, situado en Brisbane que atrae a muchos visitantes internacionales. Caso 6 es un museo de Queensland”. De acuerdo a estas investigaciones las barreras se efectuaban en fluctuaciones del tipo de cambio la diferencia de culturas, principales impulsores de internacionalización, orientación del mercado, calidad del servicio, sensibilidad cultural y las Actividades comunicacionales Internacional servicios al consumidor que funcionaba internamente conectado permanentemente en una amplia gama de actividades de comunicación internacional para atraer a consumidores extranjeros al mercado nacional.

Javalgi & Martin (2007), por el contrario, investigó patrones de servicio en un mercado específico dentro de la industria del turismo en el mercado de viajes lingüísticos. El autor proporciona un marco general para la forma en que el sector servicios se ha desarrollado en las últimas décadas. Los datos fueron útiles para explicar la importancia del sector y los retos que plantea para los estudios de internacionalización. El análisis de la internacionalización de los patrones de servicio pyme, más concretamente, el objetivo de esta investigación radica en el servicio a las PYME en el mercado de viajes lingüísticos su metodología es cuantitativa y cualitativa donde se basa en diferentes artículos y autores.

Bjorkman & Kock (1997), Sugiere que la mayoría de las investigaciones sobre la internacionalización de las empresas de servicios ha investigado cómo las empresas a través del tiempo han desarrollado sus operaciones comerciales hacia el exterior. Considera, sin embargo, que algunas empresas de servicios, especialmente dentro de la industria del turismo, han elegido otra forma de manejar las operaciones comerciales internacionales, a saber, mediante la comercialización de sus servicios en el extranjero, a menudo ayudado por los intermediarios como operadores turísticos y agencias de viajes, esperando a los clientes para llegar a su país de origen, donde los servicios se producen y por lo tanto deben ser consumidos. Utiliza tres casos para describir y analizar el proceso de “internacionalización hacia adentro”, y para ilustrar cómo se pueden llevar a cabo las actividades internacionales hacia el interior.

Engelbertink (2010), se basa en que el turismo se ha convertido en una ideología para el desarrollo del destino. Para los países que se pretenden establecer nuevos emprendimientos y las relaciones en esta era competitiva. La metodología de investigación se basa en la recolección de datos secundarios a través de la literatura, el estudio es conceptual en la naturaleza sobre la base del circuito turístico, así como la perspectiva del turismo internacional han sido extraídos de diversos artículos, revistas, revistas y sitios web y otras fuentes en línea con el propósito de investigación. Además, este estudio también analiza las Limitaciones y desafíos al proceso de internacionalización del turismo.

#### **4. Teoría de la Internacionalización**

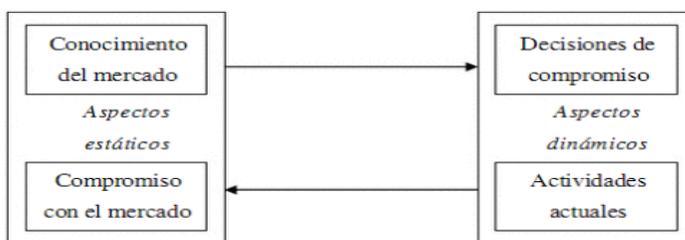
Los autores Cardozo, Chavarro, & Ramírez (2013) argumentan en su artículo que la teoría de internacionalización se da en los años donde se analizaban los procesos más internamente. Este autor cita a Buckley & Casson (1976) en su artículo hablan sobre la posibilidad que enfrentan los componentes empresariales a ser sustituidos y de internacionalización de las empresas se han convertido en una fuerza de la economía mundial. La gama de servicios que se ofrecen internacionalmente es muy amplia e incluye a muchas industrias. Las empresas de estos sectores han desarrollado conocimientos especializados, las capacidades y los conocimientos con los que son capaces de competir internacionalmente.

Naturalmente, los servicios han sido pensados como remedios locales y las empresas de servicios han sido pensadas como establecimientos locales. A pesar de que los servicios son a menudo producidos por pequeñas y empresas locales, empresas de servicios se han vuelto más internacionales (Grönroos, 1998). Por lo tanto, un cambio en el beneficio de investigación se produce a partir de las operaciones de exportación a los procesos y modelos que ofrecen datos acerca de cómo las pequeñas empresas aumenten su participación internacional a lo largo del tiempo. En esta explicación, la internacionalización empresarial ha aparecido como un concepto (Oviatt & McDougall, 2005; Jones & Coviello, 2005). Además, se ha argumentado que el entorno de la empresa podría ser visto como una fuente de recursos y por lo tanto, la internacionalización es un proceso de aprovechamiento de estos recursos (Madsen & Servais, 1997). Desde el empresariado recursos limitados se identificó

como un factor importante que distingue el procedimiento de internacionalización de las PYME frente a las grandes empresas. La escasez de recursos de las pymes puede afectar a su capacidad para acceder a los mercados extranjeros y también pueden limitar la capacidad de una pequeña empresa para llegar a las etapas más avanzadas de la internacionalización. Otra característica importante es el papel del fundador sobre las actividades de la empresa. Las relaciones del fundador son un factor significativo para determinar cómo los procesos de internacionalización (Harris & Wheeler, 2005), p. ej., firmas líderes en nuevos mercados. De hecho, las características empresariales del dueño/fundador parece ser fundamentalmente crítica en la fase muy temprana de la internacionalización de las PYME., que es esencialmente intangible y no da como resultado la propiedad de nada". Otra definición más extensiva por Grönroos (1998) sugiere que un servicio es una actividad o serie de movimientos con un carácter más intangibles que normalmente y no necesariamente, tienen lugar en las interacciones entre el cliente y el servicio de empleados, Calle & Tamayo, (2005) citan a, Avella Camarero y López Duarte (1995) ellos dan estrategias para entrar a los mercados internacionales donde dan a conocer cuatro tipos de estrategias como lo son la estrategias globales, la estrategia regional, estrategia internacional y estrategia multilocal y Según Javalgi & Martin (2007) la visión basada en los recursos (RBV) de la empresa ha surgido como un marco adecuado para examinar la ventaja competitiva en las áreas de marketing y gestión de servicios. Como se dijo antes, los servicios tienen varias características que hacen que su comercialización diferente y más desafiante que la comercialización de bienes, especialmente a nivel internacional. Javalgi & Martin (2007) afirman que el grado de control está relacionado con la elección del modo de entrada. Control determina el riesgo y los rendimientos, el grado de interacción entre clientes y proveedores, el grado de intangibilidad del tipo de servicio y, finalmente, el rendimiento de la empresa en el mercado exterior (Javalgi & Martin, 2007). Los autores proponen un marco para la internacionalización de servicios, Elementos importantes de este modelo son redistribuir recursos, características de gestión, características empresariales, ventajas competitivas, ventaja internacional, el grado de implicación/riesgo y factores del país anfitrión.

En la literatura se explica el proceso de internacionalización de las empresas, que tan preparadas están para llegar a su internacionalización y sus pasos para lograr esto, con los modelos Upsala se toman las decisiones de cómo se llega a la internacionalización por el cual se llega al conocimiento experimental de los mercados, la aceptabilidad y la aplicabilidad del modelo de Uppsala a que todavía es una teoría dominante en la zona (ej. Andersen, 1993). Además, el artículo de Oviatt & McDougall (1994), que se resiste a muchos aspectos del modelo de Uppsala igualmente ganó una reputación y aceptación a lo largo de la década pasada. No es asombroso que esta teoría es el núcleo de una discusión que dura casi una década dentro de la literatura se ha visto en los artículos leídos.

- PROCESOS MODELO UPPSALA



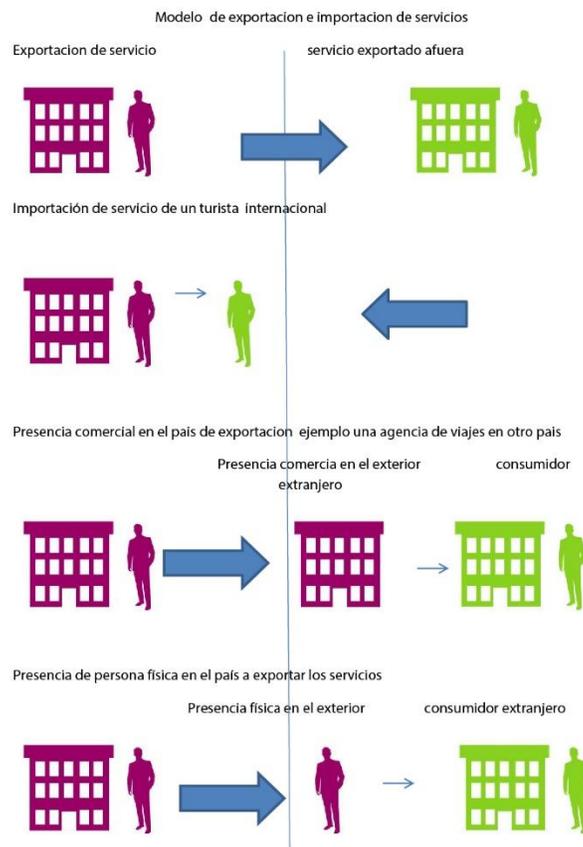
Fuente: La fuente original es Johanson y Vahlne (1977, 26-27; 1990, 12).

## 5. Metodología

Existen diversas formas de evidenciar el proceso de internacionalización que tienen las empresas hacia dentro o fuera de su país (ver Imagen 1).

**Imagen 1.** Modelo de exportación e importación de servicios

*OBSTÁCULOS Y ESTRATEGIAS EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS:  
ESTUDIO DE CASO SECTOR TURISMO ANTIOQUIA*



fuentes: elaboración propia con datos de Hockey (2015)

Las fuentes investigativas consideraron la revisión de bibliografía, entrevistas y el análisis de esta, esto ayudara para llegar más a fondo de este.

El protocolo incluyó preguntas sobre la percepción de los obstáculos a las exportaciones, las estrategias para atraer a los consumidores en el mercado interno, y los impulsores clave de los resultados de la exportación. Todas las entrevistas fueron escritas y presenciales, los hallazgos de la investigación al servicio de empresas que analizaremos pertenecerán a los sectores de turismo y hotelería, todas las empresas que participan en el estudio exportan sus servicios para atraer a los consumidores de los mercados internos y proporcionar sus servicios localmente.

El propósito de mi trabajo fue descriptivo teniendo en cuenta los hechos en el cual se van a describir todas las dimensiones a reconocer en las barreras y estrategias para llegar a una conclusión.

El tipo de investigación fue jerárquica ya que con este podemos ayudarnos a mejorar la toma de decisiones, objetivos, metas, tomando en cuenta esta investigación para guiarnos e interpretar todos criterios vistos en el estado del arte y en cuanto a nuestra problemática sobre las barreras a la internacionalización de servicios y a las estrategias que podemos implementar. esto se hará con un análisis de sensibilidad ya que mostramos en nuestro trabajo las experiencias con criterios sin dejar a un lado los criterios de los demás autores.

El proceso metodológico se describe a continuación:

DETALLES DE LA METODOLOGIA	
PROPOSITO	Descriptivo
TIPO DE INVESTIGACION	Análisis jerárquico, Dofa
INTERVENCION	Barreras a la exportación
ESCENARIO	Restringido
MEDICION	Jerárquico
UNIDAD DE ANALICIS	Empresas (hotelería, agencia de viajes)
METODO	Cualitativo y cuantitativo
TIPO DE METODO	Mixto

### **Método AHP**

El Proceso de análisis jerárquico fue diseñado para resolver problemas con varios criterios, con este pretendemos priorizar una alternativa y llegar a un análisis donde se incluyen datos cuantitativos y se escogerá el más relevante de estos.

Este modelo utiliza, la comparación por pares usando una escala de uno a nueve puntos, la cual representa las decisiones que se toman entre diferentes opciones.

con esta herramienta metodológica ha sido aplicada en varios países, para unir preferencias en toma de decisiones.

la idea es que las agencias de viajes y prestadores del servicio de turismo encuentren la importancia entre las varias barreras u obstáculos en servicios de turismo de acuerdo a su relevancia.

### **Muestra**

La muestra para la investigación fueron 5 empresas de la ciudad de Medellín, de las cuales 4 fueron agencia de viajes y turismo y un hotel.

### **Proceso de selección de barreras a la internacionalización**

Dentro de algunos países hay limitaciones en el proceso de internacionalización propio, vemos varias falencias que tienen las empresas al hacer un proceso de internacionalización.

Como podemos ver en la literatura Bianchi (2000) la cultura influye en el proceso al internacionalizarse en el modelo Upsala se cita a los autores (Johanson & Vahlne, 1977: 30, 2009: 1412) estos autores hablan sobre la "distancia psíquica" en la internacionalización. Ahora bien, en el análisis de los datos se identificaron algunas barreras que son importantes para los servicios internacionales de consumidores que se encuentran principalmente en el mercado interno, donde se presta el servicio

- Barreras arancelarias y barreras no arancelarias.
- Las políticas gubernamentales y las regulaciones de Inmigración
- Cambios en las políticas de inmigración
- Las fluctuaciones del tipo de cambio una barrera importante
- Diferencias culturales diferencias culturales entre los proveedores y los consumidores
- Las diferencias de idioma
- cambio de divisa
- expectativas del cliente extranjero

Otros estudios realizados, como el realizado por Hockey (2015) con el gobierno de Australia la comisión de productividad empezaron una investigación en Australia a empresas que exportan o han intentado exportar servicios ,donde la idea era examinar obstáculos de crecimiento de exportación sus barreras , obstáculos internos y proceso de exportación tomaron datos basados en la teoría de los recursos de (Barney, 1991), el autor considera que la empresa, los recursos y capacidades son clave para desarrollar una ventaja competitiva sostenible. Para Hockey (2015) su investigación está compuesta por unas barreras las cuales comprometen a

- Servicios de calidad de la empresa a exportar
- Recursos y capacidades de cada país
- Reputación de la empresa y país
- Diversidad cultural
- La marca y la imagen del país

Dada la forma de la revisión de literatura, se clasificaron las siguientes barreras:

#### INTERNAS

- Capacitación del personal para ofertar el servicio (competencias tecnológicas, manejo de un segundo idioma, conocimiento del mercado y condiciones exportación) (In)
- Servicios de calidad de la empresa a exportar (In)
- Costos elevados para iniciar o sostener la empresa o negocio (In)
- Cumplimiento de estándares de calidad para poder prestar el servicio turístico (regulaciones como registro, certificaciones y reconocimientos; y normas técnicas Facilidad para realizar transacciones online (comunicación con clientes, publicitar los servicios, realizar pagos virtuales, establecer acuerdos y entregar los productos virtuales) (In)

#### EXTERNAS

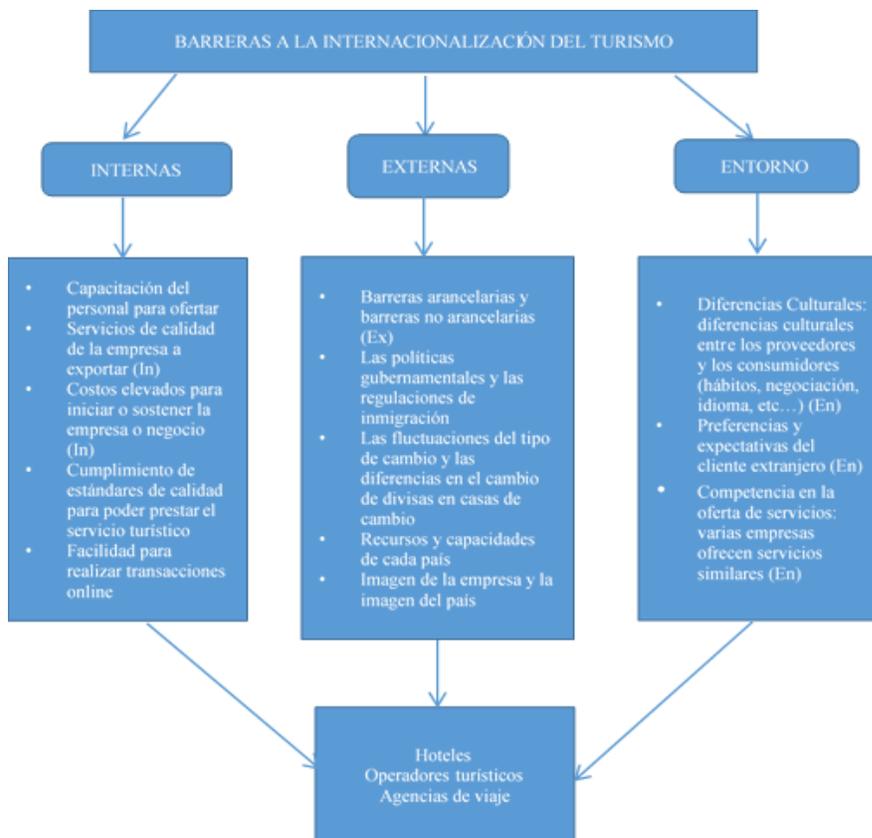
- Barreras arancelarias y barreras no arancelarias (Ex)
- Las políticas gubernamentales y las regulaciones de inmigración (Ex)

- Las fluctuaciones del tipo de cambio y las diferencias en el cambio de divisas en casas de cambio (Ex)
- Recursos y capacidades de cada país (impuestos, facilidad para hacer negocios, ) (Ex)
- Imagen de la empresa y la imagen del país (marca país): cómo nos ven desde afuera (Ex)

#### ENTORNO

- Diferencias Culturales: diferencias culturales entre los proveedores y los consumidores (hábitos, negociación, idioma, etc...) (En)
- Preferencias y expectativas del cliente extranjero (En)
- Competencia en la oferta de servicios: varias empresas ofrecen servicios similares (En)

La estructura jerárquica para aplicar el modelo fue la siguiente:



## 6. Análisis y discusión de resultados

En la categoría de los factores generales, el entorno es la barrera más significativa de las 3 (tabla 1), este se debe a que la cultura, el idioma, las expectativas del cliente, mas importantes para llegar hacer una internacionalización hacia dentro, como factores de mayor influencia en la prestación del servicio.

Cada barrera tiene unos factores individuales. Así, en las barreras internas el factor más importante fue la capacitación del personal, ya que debe ser un tema básico y principal para la empresa cuando hablamos de servicios que son prestados a un tipo de turismo y la gestión eficaz de una buena selección del personal son algunas de las acciones que más pueden beneficiar una actividad empresarial. En las barreras externas la más importante fue el tipo de cambio. Las variaciones de éste afectan la estructura de costos de las empresas turísticas, ya que la mayoría de reservas en una agencia de viajes son en dólares y se pueden ver afectadas ya que el peso se devalúa frente a la moneda en particular. En las barreras del entorno el factor más importante es la cultura, la cual puede ser una barrera significativa ya que marca el éxito o el fracaso en un proceso de internacionalización, no solo en idioma si no costumbres y formas de relaciones. Estas son las principales barreras que deben priorizar y enfatizar las agencias de viajes y hoteles para mejorar el relacionamiento con el turista

**Tabla 1.** Ponderación local y global de las barreras

Factores	Pesos globales	Subfactores	Pesos globales	Pesos globales	Orden
INTERNAS	0,3472021	CAPACITACIÓN PERSONAL	<b>0,326</b>	0,113	<b>3</b>
		SERVICIOS DE CALIDAD	0,178	0,062	8
		COSTOS ELEVADOS	0,203	0,070	4
		CUMPLIMIENTO EST.	0,107	0,037	10
		TRANSACCIONES ONLINE	0,186	0,065	7
EXTERNAS	0,2065784	BARRERAS A. Y NO. A	0,232	0,048	9
		POLÍTICAS Y REGULACIONES	0,154	0,032	11
		TIPO CAMBIO	<b>0,337</b>	0,070	5
		RECURSOS Y CAP.	0,132	0,027	13
		IMAGEN	0,145	0,030	12
ENTORNO	<b>0,4462195</b>	CULTURALES	<b>0,441</b>	0,197	<b>1</b>
		CLIENTE	0,408	0,182	<b>2</b>
		COMPETENCIA	0,151	0,067	6

Hay unos obstáculos que se ubican en los últimos lugares, por lo que no fueron considerados tan relevantes. Ellos son las políticas de regulación y migración, pero se tienen en cuenta ya que en algunos países toman más importancia. En Colombia no tienen tanto valor ya que no son tan estrictos y es muy fácil de que otro viajero llegue a nuestro país. La imagen del país, ésta, si bien ha sido problemática en el país, en los últimos años ha mejorado ostensiblemente a nivel internacional, por lo que Colombia se ha destacado con otro tipo de factores, como su gente, sus paisajes y su seguridad (Vanegas, 2015).

Pasando del análisis numérico, a su relacionamiento con otros estudios similares, se encuentra relación con Bianchi (2011), es decir va acorde con los datos revelados, ya que hace énfasis en la tasa de cambio y los temas culturales, estas son barreras comunes que comparten las empresas australianas con las empresas de servicio de Colombia. Por último, en los hoteles hay unas prioridades diferentes a las de las agencias de viajes, hay que establecer unas estrategias diferentes dependiendo el servicio que se preste.

## **7. Conclusión general**

Este trabajo valoró las barreras que perciben un grupo de empresas del sector turístico en la ciudad de Medellín. Se encuentra que la principal limitante que conciben es el tema de la cultura, se valoraron varios obstáculos en los servicios de turismo los cuales ayudaron a la recolección de datos y se llegó a la conclusión que se deben idear estrategias diferenciadas que involucren el entorno que rodea a las empresas y procesos educativos que permitan a los empresarios del gremio minimizar la incidencia de las barreras en el proceso de prestación de sus servicios a los turistas extranjeros.

## **8. Limitaciones**

Finalmente esta investigación me llevo a tener muchos interrogantes ya que de este dependen muchos factores como la economía, la imagen del país, la cultura de nuestro país y es un tema que me hizo indagar más , al iniciar el tema de investigación fue bastante retador debido a que la información no se encontraba con facilidad, haciendo más difícil la búsqueda pues

podemos encontrar internacionalización de servicios hacia afuera y muy poco hacia dentro, este es un tema que debe ser tratado y darle la importancia que requiere

### **Bibliografía**

Andersen, O. (1993). On the internationalization process of firms: A critical analysis. *Journal of International Business Studies*, 24(2), 209-231.

Avella Camarero, L., & López Duarte, C. (1995). Alternativas estratégicas para la internalización de un negocio. *Alta Dirección*, (183), 49-58.

Bianchi, C. (2008) Investigating the Main Barriers and Key Success Factors of Consumer Service Exporters: Lessons from Australian Tourism and Education Sectors. In Proceedings 2008 PBFEM Conference, Brisbane, Australia.

Bianchi, C. (2011). Inward internationalization of consumer services: lessons from Australian firms. *Journal of Services Marketing*, 25(4), 282-293.

Björkman, I., & Kock, S. (1997). Inward international activities in service firms-illustrated by three cases from the tourism industry. *International Journal of Service Industry Management*, 8(5), 362-376.

Cardozo, P. P., Chavarro, A., & Ramírez, C. A. (2013). Teorías de internacionalización. *Panorama*, 1(3).

Coviello, N. E., & Martin, K. A. M. (1999). Internationalization of service SMEs: an integrated perspective from the engineering consulting sector. *Journal of international marketing*, 42-66.

Engelbertink, M. (2010). *Internationalization of service SMEs: the case of the language travel market* (Master's thesis, University of Twente).

Fernández, C., María, A., & Tamayo Bustamante, V. M. (2005). SME strategy and internationalization in Antioquia. *Cuadernos de administración*, 18(30), 137-164.

Grönroos, C. (1998). Servicios de marketing: el caso de un producto que falta. *Diario de negocios y marketing industrial*.

Harris, S., & Wheeler, C. (2005). Entrepreneurs' relationships for internationalization: functions, origins and strategies. *International business review*, 14(2), 187-207.

Hockey, J. B. (2015). Intergenerational Report: Australia in 2055. *Commonwealth Government of Australia*. ISBN, 978-1.

Javalgi, R. G., & Martin, C. L. (2007). Internationalization of services: identifying the building-blocks for future research. *Journal of Services marketing*, 21(6), 391-397.

Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm-a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of international business studies*, 23-32.

Jones, MV, y Coviello, NE (2005). Internacionalización: la conceptualización de un proceso empresarial de comportamiento en el tiempo. *Journal of International Business Studies*.

Madsen, T. K., & Servais, P. (1997). The internationalization of born globals: an evolutionary process? *International business review*, 6(6), 561-583.

Ministerio de industria y turismo © MINCIT - CENTRO DE INFORMACIÓN TURÍSTICA - CITUR 2017,

Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (2005). Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 29(5), 537-553.

Valencia, M., Vanegas, J., Correa, J., & Restrepo, J. (2017). Comparación de pronósticos para la dinámica del turismo en Medellín, Colombia. *Lecturas de Economía*, 86, 199-230.

Vanegas, J. (2015). Destinos Colombia: Un estudio de valoración de riesgos turísticos. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 24(3), 663-680.

## **Anexo**

PERCEPCIÓN DE OBSTACULOS Y ESTRATEGIAS A LA  
INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE TURISMO EN ANTIOQUIA  
CASO AGENCIAS DE TURISMO Y HOTELES

TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA -NEGOCIOS INTERNACIONALES

El tema abordar ha presentado varios estudios sobre las barreras en la internacionalización en el momento de hacer crecer su empresa hacia los mercados internacionales, en este texto se encontrarán las barreras y estrategias identificadas en el sector turismo en Antioquia, lo importante es que usted con la experiencia que tiene en esta área, sea objetivo ya que estos datos serán de mucho valor para un proyecto de grado del Tecnológico de Antioquia institución universitaria.

IGUALMENTE IMPORTANTE	1
APENAS MÁS IMPORTANTE	3
BASTANTE IMPORTANTE	5
MUCHO MÁS IMPORTANTE	7
ABSOLUTAMENTE IMPORTANTE	9

OBSTACULO X	OBSTACULO Y	CALIFICACION
INTERNO		
Capacitación del personal para ofertar el servicio (competencias tecnológicas, manejo de un segundo idioma, conocimiento del mercado y condiciones exportación)	Servicios de calidad de la empresa a exportar	

*OBSTÁCULOS Y ESTRATEGIAS EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS:  
ESTUDIO DE CASO SECTOR TURISMO ANTIOQUIA*

OBSTACULO X	OBSTACULO Y	CALIFICACION
Capacitación del personal para ofertar el servicio (competencias tecnológicas, manejo de un segundo idioma, conocimiento del mercado y condiciones exportación)	Costos elevados para iniciar o sostener la empresa o negocio	
Capacitación del personal para ofertar el servicio (competencias tecnológicas, manejo de un segundo idioma, conocimiento del mercado y condiciones exportación)	Cumplimiento de estándares de calidad para poder prestar el servicio turístico (regulaciones como registro, certificaciones y reconocimientos; y normas técnicas como las normas de calidad ISO	
Capacitación del personal para ofertar el servicio (competencias tecnológicas, manejo de un segundo idioma, conocimiento del mercado y condiciones exportación)	Facilidad para realizar transacciones online (comunicación con clientes, publicitar los servicios, realizar pagos virtuales, establecer acuerdos y entregar los productos virtuales)	
Servicios de calidad de la empresa a exportar	Costos elevados para iniciar o sostener la empresa o negocio	
Servicios de calidad de la empresa a exportar	Cumplimiento de estándares de calidad para poder prestar el servicio turístico (regulaciones como registro, certificaciones y reconocimientos; y normas técnicas como las normas de calidad ISO	
Servicios de calidad de la empresa a exportar	Facilidad para realizar transacciones online (comunicación con clientes, publicitar los servicios, realizar pagos virtuales, establecer acuerdos y entregar los productos virtuales)	

*OBSTÁCULOS Y ESTRATEGIAS EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS:  
ESTUDIO DE CASO SECTOR TURISMO ANTIOQUIA*

OBSTACULO X	OBSTACULO Y	CALIFICA CION
Costos elevados para iniciar o sostener la empresa o negocio	Cumplimiento de estándares de calidad para poder prestar el servicio turístico (regulaciones como registro, certificaciones y reconocimientos; y normas técnicas como las normas de calidad ISO)	
Costos elevados para iniciar o sostener la empresa o negocio	Facilidad para realizar transacciones online (comunicación con clientes, publicitar los servicios, realizar pagos virtuales, establecer acuerdos y entregar los productos virtuales)	
Cumplimiento de estándares de calidad para poder prestar el servicio turístico (regulaciones como registro, certificaciones y reconocimientos; y normas técnicas como las normas de calidad ISO)	Facilidad para realizar transacciones online (comunicación con clientes, publicitar los servicios, realizar pagos virtuales, establecer acuerdos y entregar los productos virtuales)	
<b>EXTERNO</b>		
Barreras arancelarias y barreras no arancelarias	Las políticas gubernamentales y las regulaciones de inmigración	
Barreras arancelarias y barreras no arancelarias	Las fluctuaciones del tipo de cambio y las diferencias en el cambio de divisas en casas de cambio	
Barreras arancelarias y barreras no arancelarias	Recursos y capacidades de cada país (impuestos, facilidad para hacer negocios)	
Barreras arancelarias y barreras no arancelarias	Imagen de la empresa y la imagen del país (marca país): cómo nos ven desde afuera	

*OBSTÁCULOS Y ESTRATEGIAS EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS:  
ESTUDIO DE CASO SECTOR TURISMO ANTIOQUIA*

OBSTACULO X	OBSTACULO Y	CALIFICACION
Las políticas gubernamentales y las regulaciones de inmigración	Las fluctuaciones del tipo de cambio y las diferencias en el cambio de divisas en casas de cambio	
Las políticas gubernamentales y las regulaciones de inmigración	Recursos y capacidades de cada país (impuestos, facilidad para hacer negocios)	
Las políticas gubernamentales y las regulaciones de inmigración	Imagen de la empresa y la imagen del país (marca país): cómo nos ven desde afuera	
Las fluctuaciones del tipo de cambio y las diferencias en el cambio de divisas en casas de cambio	Recursos y capacidades de cada país (impuestos, facilidad para hacer negocios)	
Las fluctuaciones del tipo de cambio y las diferencias en el cambio de divisas en casas de cambio	Imagen de la empresa y la imagen del país (marca país): cómo nos ven desde afuera	
Recursos y capacidades de cada país (impuestos, facilidad para hacer negocios)	Imagen de la empresa y la imagen del país (marca país): cómo nos ven desde afuera	
<b>ENTORNO</b>		
Diferencias Culturales: diferencias culturales entre los proveedores y los consumidores (hábitos, negociación, idioma)	Preferencias y expectativas del cliente extranjero	
Diferencias Culturales: diferencias culturales entre los proveedores y los consumidores (hábitos, negociación, idioma)	Competencia en la oferta de servicios: varias empresas ofrecen servicios similares	
Preferencias y expectativas del cliente extranjero	Competencia en la oferta de servicios: varias empresas ofrecen servicios similares	