

DIAGNÓSTICO DE COMPETITIVIDAD DEL TURISMO EN VILLAMARIA, CALDAS
(COLOMBIA)

GERALDINE DEVIA CEBALLOS Y LUIS FELIPE LÓPEZ MORALES

Trabajo de grado para optar el título de Administrador de Empresas

Profesor Alejandro Echeverri Rubio

UNIVERSIDAD DE MANIZALES
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MANIZALES
2019

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
MARCO TEÓRICO	5
Ventaja Competitiva	5
Como Funciona La Ventaja Competitiva	7
Diferencia Entre Ventaja Comparativa y Competitiva	8
La Cadena De Valor y La Ventaja Competitiva	8
Elementos de la Cadena de Valor	10
Turismo.....	10
Una Vista Profunda al Turismo	11
Factores Turísticos	13
Situación Actual Turismo de Colombia a Nivel Mundial	17
Escala de Likert	18
¿Qué es una escala?	18
¿Qué es un ítem?.....	18
¿Qué es la escala de Likert?.....	18
¿Cómo se hace?	19
¿Cómo utilizarla?.....	19
Reseña Histórica de Villamaría.....	19
ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....	21
RESULTADOS.....	24
Caracterización del mercado de turismo actual de Villamaría.....	24
Factores que hacen competitivo a un destino turístico teniendo presente la cadena de valor	27
Imagen y Tecnología.....	30
Infraestructura.....	31
Ubicación.....	33
Gestión	34
Recursos	35
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	36
BIBLIOGRAFÍA.....	41

INTRODUCCIÓN

La importancia de la competitividad tiene una seria relevancia cuando se trata del desarrollo económico de una región o una compañía; pues es (...) *“la capacidad de una empresa para ofrecer un producto o un servicio cumpliendo o rebasando las expectativas de sus clientes, a través del manejo más eficiente de sus recursos en relación a otras empresas del mismo sector”* (Grupo Milenio, 2015).

Ahora bien, y dicho esto; es importante tener en cuenta que una de las actividades económicas y culturales más importantes con las que cuenta un país en la actualidad es el turismo, independientemente de los diversos tipos de turismo que existen, como lo menciona (Bueno, 2017) *“esta industria genera el movimiento y reactivación económica del lugar donde se desarrolla, así, todos los países generan empleos, obras de infraestructura, desarrollos gastronómicos y hoteleros, crecimiento de los transportes, etc..”*

Trasladando el concepto de competitividad al terreno del turismo, se puede entender que para las administraciones de estos recursos turísticos es un reto que al ser asumido y llevado a cabo de la mejor manera pueden generar grandes resultados para la región.

Recientemente, *“el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo informó que la cifra de turistas en el país durante 2018 bordeó los 4,3 millones de visitantes (equivalente a un crecimiento del 10,4% frente a 2017)”* (Clavijo, 2019).

Así mismo, la Ministra de Comercio, Industria y Turismo (Gutiérrez, 2018) mencionó que *“este crecimiento permanente confirma que Colombia se encuentra en el radar del turismo mundial.”*

Es por esto, que muchos países han tomado provecho de tan grande movimiento para generar estrategias de desarrollo local; y de acuerdo con el plan de desarrollo municipal, el municipio de Villamaría, como muchos otros municipios del departamento de Caldas, buscan posicionarse como destinos turísticos competitivos, en este sentido, y teniendo en cuenta el turismo como un motor generador de gran cantidad de beneficios económicos, sociales y culturales para la región como lo describe el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo: *“el turismo es una industria dinámica que moviliza personas por todo el planeta, influye en los ámbitos ambiental, económico, social y cultural”* (Bello, 2011), el municipio de Villamaría ha

tenido lugar en este aporte a tan solo 12 minutos de la capital de Caldas y a 15 minutos del aeropuerto la Nubia una tierra pujante y emprendedora que se muestra hoy al mundo como uno de los destinos turísticos más prometedores de la región”, tal cual expresa el director de Turismo del Municipio (García, 2017).

Por ende, lo que se busca conocer es ¿Cuál es el estado actual de la actividad turística en el municipio de Villamaría? Este trabajo busca medir la competitividad mediante la caracterización de la actividad turística en el municipio, determinar mediante la cadena de valor cuáles son los factores que intervienen en la competitividad de un destino turístico y así poder identificar los elementos que se deben fortalecer mediante el trabajo de campo, con el fin de suministrar información útil para el establecimiento de estrategias y la toma de decisiones, y así, poder impulsar el crecimiento y el desarrollo del turismo en el ámbito regional.

Retomando un modelo de análisis (Baños & Jiménez, 2012) relacionado con la competitividad turística, el cual está enfocado no solamente en los recursos, actividades y procesos dentro del destino turístico, sino también y con suma importancia en los resultados manifiestos en el turista, en el nivel de aprovechamiento responsable de los recursos naturales y culturales y en los efectos socioeconómicos; este trabajo pretende contribuir en este mismo sentido realzando los factores que se puedan fortalecer dentro de la cadena de valor de los destinos turísticos más destacados en el municipio de Villamaría, donde se puedan tomar medidas correctivas e implementar procesos que se consideren necesarios para hacer de Villamaría un destino más agradable y acogedor para los turistas.

Por lo antes expuesto en este contexto, la importancia de este trabajo radica en la identificación de las posibles debilidades del sector turístico, lo cual servirá de insumo para generar planes de acción que fortalezcan el sector, que potencialice todas las oportunidades y recursos naturales, entendiendo que todos los factores tienen una importancia similar en el destino; el constante seguimiento y verificación del nivel de satisfacción, de los procedimientos y el control de los resultados.

El (Consejo de Gobierno, 2016-2019) en el plan de desarrollo municipal de Villamaría propone promover el turismo como un nuevo renglón de la economía urbana y rural como articulación e integración regional, nacional e internacional, buscando establecer alianzas de cooperación que permitan impulsar los procesos de desarrollo y crecimiento económico, de donde se

derivan a la vez, proyectos encaminados al posicionamiento del Municipio a través de estrategias de promoción como destino eco turístico por medio de la potencialización de todas sus riquezas, las cuales se conciben por su amplia biodiversidad.

MARCO TEÓRICO

Ventaja Competitiva

Según (Porter, 2001) “La competitividad determina el éxito o fracaso de las empresas. También establece la conveniencia de las actividades que favorecen su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implementación. La estrategia coadyuva en la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su finalidad es lograr que la empresa alcance una posición rentable y sustentable tomando en cuenta a las fuerzas que rigen la competencia en la industria.

La ventaja competitiva de determina 3 maneras en que las empresas pueden establecerse por encima de su competencia; el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque:

Por bajos precios

Este tipo de ventaja competitiva tiene que ver con la posibilidad que tiene una empresa de ofrecer un producto o servicio al precio más bajo del mercado. Una empresa podrá ofrecer precios más bajos que sus competidores si es capaz de producir estos productos o servicios a un bajo costo. Esta noción se basa en lo siguiente: si a un consumidor se le presentan dos productos que sean sustitutos, y uno es más económico que otro, dicho consumidor tenderá a escoger el producto menos costoso.

En el liderazgo por bajos precios no se considera necesariamente que el producto fabricado sea de mejor o peor calidad que los de la competencia.

Se refiere exclusivamente al posicionamiento generado por ofrecer productos o servicios a precios inferiores a los de las empresas competidoras.

Entre los factores que pueden incidir en generar un liderazgo por bajos costos destacan las economías de escala. Este término que se refiere al bajo costo de producción que puede alcanzar una empresa cuando su nivel de producción es alto: a mayor nivel producción, menor costo. Cualquier empresa de producción a gran escala es un ejemplo de una economía de escala.

Otro factor que puede influir en la generación de una ventaja competitiva por precios bajos puede ser la ubicación de industrias productivas en espacios geográficos que impliquen menor inversión en aspectos como mano de obra, pago de servicios o de mantenimiento del espacio físico.

Por diferenciación

En el caso de la ventaja competitiva por diferenciación, una empresa ofrece un producto o servicio, que es percibido por el público como superior a los productos o servicios sustitutos ofrecidos por otras empresas del mercado. Aunque en todos los procesos de producción siempre se buscará generar productos o servicios de la forma más productiva posible (es decir, generar la mayor calidad invirtiendo la menor cantidad de recursos), en la ventaja competitiva por diferenciación no se da más importancia a ofrecer un precio menor que el que ofrecen las empresas competidoras.

La diferenciación puede basarse en distintos aspectos que responden a cuáles son los beneficios que una empresa puede ofrecer, que agreguen valor al producto o servicio, y que sean tan relevantes para el consumidor que éste pueda estar dispuesto a invertir más dinero por recibir lo que él considerará un mejor producto que el que puede ofrecer la competencia; bajo esta perspectiva, la innovación juega un papel primordial, debido a que se trata de ofrecer una o varias características realmente destacables para que el producto o servicio sea muy valioso para el consumidor.

Uno de los ejemplos más característicos de la ventaja competitiva por diferenciación es la empresa Apple, que constantemente ofrece productos que entregan cierta innovación y, aunque su oferta no incluye precios más bajos que sus competidores, es una de las industrias de productos tecnológicos con mayores ventas.

Por enfoque

Esta ventaja competitiva está relacionada con la dedicación absoluta a comprender por completo las características y necesidades del público o target al cual una empresa ofrece cierto producto o servicio. Dado que enfocarse en un target específico implicará una dedicación prácticamente absoluta a ese público, esta ventaja competitiva surge generalmente en mercados pequeños. El énfasis está en generar una experiencia lo más personalizada posible. El enfoque puede generarse aplicando una perspectiva de precios bajos o de diferenciación. En cualquier caso, el fin último es que el consumidor se sienta atendido de forma directa y personal.

Generalmente, las industrias muy grandes que se dedican a manejar mercados bastante amplios no tienen este tipo de ventaja competitiva.

Empresas más pequeñas, con mayor posibilidad de acercamiento personalizado a los clientes, pueden tener la capacidad de enfocarse efectivamente en sus clientes.

Detractores de la visión de Porter

En 2014, la economista Rita Gunther McGrath publicó un libro llamado “El fin de la Ventaja Competitiva”. En esta obra plantea que, dadas las condiciones actuales de la sociedad, el concepto de ventaja competitiva ya no es el más acertado, y plantea otro tipo de ventaja: la ventaja transitoria. Según (Rodríguez) esta visión se basa en el hecho de que los consumidores en la actualidad no son tan fáciles de estudiar y predecir como en épocas pasadas, y esto implica que las ventajas competitivas que puedan identificarse no se mantienen en el tiempo, debido a la amplia variabilidad del comportamiento del consumidor.

La visión detrás del modelo de ventaja transitoria indica que una empresa tendrá mejores resultados si trabaja sobre varias ventajas al mismo tiempo, y estas ventajas serán transitorias porque podrán variar, siempre sujetas al movimiento del mercado.

Como Funciona La Ventaja Competitiva

Las ventajas competitivas generan un mayor valor para una empresa y sus accionistas según (Twin, 2019) debido a ciertas fortalezas o condiciones. “*Cuanto más sostenible sea la ventaja*

competitiva, más difícil será para los competidores neutralizar la ventaja. Los dos tipos principales de ventajas competitivas son la ventaja comparativa y la ventaja diferencial”.

Diferencia Entre Ventaja Comparativa y Competitiva

La ventaja comparativa es aquella ventaja que goza un país o estado sobre otro, en cuanto al costo de producir algún producto. Por lo general, es una ventaja natural del país, es decir, no ha hecho nada en extraordinario para obtener esta ventaja. Según (Bellido, n.d) la ventaja comparativa se da cuando un país o una organización produce, en comparación con otro, mejor y con menor costo. Por ejemplo, el café que se produce en "Colombia se realiza a menor costo en comparación a que si se produjera en México con la misma calidad de granos. Por otra parte, la ventaja competitiva es cuando una compañía le agrega valor al producto, lo que hace que tenga un plus en comparación a las demás compañías competidoras (esto se hace a través de un trabajo desarrollado para conseguir esta ventaja competitiva. La idea de una ventaja competitiva, para que sea efectiva debe ser difícil de igualar, sostenida en el tiempo, única y superior a la competencia.

Las ventajas competitivas más conocidas son la diferenciación de los productos y la de liderazgo en costos (lo primero se trata de vender poco) productos exclusivos y con un alto precio, mientras que la segunda consta de vender más barato que la competencia, pero a grandes cantidades.

La Cadena De Valor y La Ventaja Competitiva

Según menciona (Porter, 2001) en su libro, no es posible entender la ventaja competitiva si se examina la empresa en conjunto. La ventaja nace de muchas actividades específicas que se ejecutan al diseñar, fabricar, comercializar, entregar y la venta de su producto. Cada una de ellas contribuye a su posición relativa en costos y sienta las bases de la diferenciación. Por ejemplo, una ventaja de costos proviene de fuentes tan diversas como un sistema barato de distribución física, un proceso bastante eficiente de ensamblado o de un excelente uso de la fuerza de ventas. La diferenciación se debe a factores por igual heterogéneos: la obtención de

materias primas en gran calidad, un sistema ágil de recepción de pedidos o un magnifico diseño de productos.

El instrumento más utilizado para realizar un análisis que permita extraer implicaciones estratégicas para el mejoramiento de las actividades es la Cadena de Valor, la cual identifica el valor para los clientes, fuente confiable de la ventaja competitiva. El Pensamiento estratégico bajo la perspectiva del Enfoque de Morrisey (1985) es intuitivo y está muy ligado al arte, tiene que ver con el punto de vista del estratega de los negocios. Esto permitió concluir que el desempeño superior se logrará a través de la cadena de valor, práctica que desde el punto de vista competitivo que contiene un carácter estratégico fundamental.

(Mayo, 2005), expresa que *“el análisis de la cadena de valor, es una técnica original de Michel Porter con el fin de obtener ventaja competitiva”*. En los libros de contabilidad se refleja esencialmente un incremento teórico del valor sobre y por encima del costo inicial. Generalmente se supone que este valor debe ser superior a los costos acumulados que se han “agregado” a lo largo de la etapa del proceso de producción. Las actividades del valor agregado real (AVAR) son aquellas que, vistas por el cliente final, son necesarias para proporcionar el output que el cliente está esperando. Hay muchas actividades que la empresa requiere, pero que no agregan valor desde el punto de vista de las ventajas para el cliente (actividades de valor agregado en la empresa o VAE). Además, existen otras actividades que no agregan valor alguno, por ejemplo, el almacenamiento.

Se puede identificar otro postulado importante relacionado con la cadena de valor:

(Francés, 2001) señala: *“la cadena de valor proporciona un modelo de aplicación general que permite representar de manera sistemática las actividades de cualquier organización, ya sea aislada o que forme parte de una corporación.”*

Se basa en los conceptos de costo, valor y margen. La cadena de valor está conformada por una serie de etapas de agregación de valía, de aplicación general en los procesos productivos. La cadena de valor proporciona:

- Un esquema coherente para diagnosticar la posición de la empresa respecto de sus competidores.
- Un procedimiento para definir las acciones tendentes a desarrollar una ventaja competitiva sostenible.

Elementos de la Cadena de Valor

El concepto de cadena de valor de una compañía muestra el conjunto de actividades y funciones entrelazadas que se realizan internamente. *“La cadena empieza con el suministro de materia prima y continua a lo largo de la producción de partes y componentes, la fabricación y el ensamble, la distribución al mayor y detal hasta llegar al usuario final del producto o servicio”* (Quintero & Sánchez, 2006).

Una cadena de valor genérica está constituida por tres elementos básicos:

- Las Actividades Primarias, son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística y comercialización y los servicios de post-venta.
- Las Actividades de Soporte a las actividades primarias, se componen por la administración de los recursos humanos, compras de bienes y servicios, desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).
- El Margen, que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.

Turismo

El turismo según (Valls, 1998, pág. 34) está definido como un espacio geográfico determinado, con rasgos propios de clima, raíces, infraestructuras y servicios, y con cierta capacidad administrativa para desarrollar instrumentos comunes de planificación, que adquiere

centralidad atrayendo a turistas mediante productos perfectamente estructurados y adaptados a las satisfacciones buscadas, gracias a la puesta en valor y ordenación de los atractivos disponibles; dotado de una marca y que se comercializa teniendo en cuenta su carácter integral.

El turismo según la (Organización Mundial del Turismo , 2005-2007) “es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. Estas personas se denominan visitantes y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico.”

De acuerdo con las previsiones de la Organización Mundial del Turismo y como lo menciona (Mazaro & Varzin, 2008), *“el turismo es una actividad comercial que llegará a ser más importante que la actividad comercial de la industria automotriz y la del petróleo, debido al número de transacciones con las que cuenta.”*

Una Vista Profunda al Turismo

Turismo es algo que, de una u otra manera, siempre se hizo. La curiosidad, la necesidad de descubrir nuevos espacios, de interaccionar con otras gentes, forma parte de nuestra misma condición. Evolucionamos y, por tanto, nuestras motivaciones y nuestros comportamientos van variando hasta convertir el turismo en uno de nuestros consumos cotidianos. Aun así, subyacen en nuestro inconsciente, razones muy primitivas que nos impulsan a descubrir que hay detrás de la montaña y a contrastar nuestro modo de vida con el de otras sociedades con evoluciones culturales muy distintas. En cierta manera, buscamos seguridad. La convicción de que lo que hacemos es mejor que lo que vemos, o de que podemos mejorar nuestra vida actual con lo que aprendemos. Una vez detrás de la montaña, optamos por sumar o por comparar, en función de nuestra propia base ética y cultural. La actitud resultante va a ser definitiva en la proyección de nuestra práctica turística sobre el territorio que visitamos. La suma es el principio de una implicación que impulsa el desarrollo. La comparación, desde la óptica de visitantes poderosos y visitados empobrecidos, acentúa, en general, las desigualdades y la impermeabilidad a la interacción cultural.

Naturalmente, todas las definiciones de turismo, incluso las más antiguas, pueden proporcionar pistas sobre aspectos relevantes de su relación con la cultura. En realidad, parece indisociable el turismo de la cultura y, en todo caso, no se entendería la misma génesis del turismo sin implicaciones culturales significativas.

"La suma total de operadores principalmente de cariz económico directamente relacionados con la llegada, la estancia y el movimiento de forasteros en un determinado país, ciudad o región" (H. Von Schullard.1910).

La Liga de las Naciones (1937) define al turista como *"cualquier persona que viaja por placer y abandona su lugar de residencia habitual por menos de un año y por más de 24 h. Los viajes de menos de 24 horas se definen como excursiones"*.

"El turismo es la totalidad de las relaciones y fenómenos generados por el viaje y la estancia de forasteros, siempre y cuando la estancia no implique el establecimiento de una residencia permanente y no esté relacionada con actividades remuneradas" (Hunziker y Krapf. 1942)

"Turismo es el desplazamiento corto y temporal de personas hacia destinos distintos a sus lugares de residencia o trabajo habitual, así como las actividades que realizan durante su estancia en el destino. Se incluyen los desplazamientos por cualquier motivación" (Tourism Society of England. 1976).

La Organización Mundial del Turismo, en 1994, lo definió como, *"el conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes a lugares distintos de su contexto habitual, por un período inferior a un año, con propósitos de ocio, negocios y otros motivos "*

Teniendo en cuenta una definición tan amplia y el hecho, constatado, de las dificultades de ubicación de la actividad turística en el contexto administrativo, sugiere que estamos tratando, en resumen, de situar, en términos de poder, las decisiones sobre el devenir turístico de cada territorio en un marco operativo, cuyos objetivos han de responder al modelo de desarrollo y al

modelo de sociedad que los gestores del territorio decidan, en una primera y trascendental decisión.

(Cortada, 2006) menciona que aun cuando el turismo tiene la gran opción de acomodarse para ser compatible con una innumerable cantidad de otras actividades, subyace aquí un paradigma básico en el desarrollo turístico y que se resume en la subordinación de otras políticas a las políticas turísticas o viceversa.

En resumen, no se trata tanto de la definición de instituciones que rijan la política turística, sino del orden jerárquico por el que los distintos estamentos de un Gobierno (a la escala que sea) determina la importancia del turismo en esa zona. Ello tiene que ver, ineludiblemente, no tan solo con el turismo, sino, como se afirmaba anteriormente, con la visión general, el modelo de desarrollo, que se prevé para ese territorio.

Factores Turísticos

Imagen y Tecnología

Amplificadores y reductores como su nombre lo indica, amplifican o reducen la posibilidad de que el destino sea visitado por un mayor número de personas. En otras palabras, contribuyen a incentivar o disuadir al turista en la decisión de visitar el lugar. En este grupo se consideran los siguientes factores:

“Fruto de los esfuerzos de mercadotecnia, se encuentra la imagen y posicionamiento que tiene el destino turístico; imagen que puede incrementar notoriamente los flujos turísticos hacia el lugar y hacerlo más competitivo” (Baños & Jiménez, 2012).

La selección que efectúa el turista entre distintos destinos turísticos alternativos para vacacionar, depende en realidad de un juzgamiento subjetivo en el cual considera una serie de factores; el más importante de ellos es, sin duda, la percepción que tenga de cada uno de los destinos, en cuanto a la capacidad de los mismos para satisfacer sus necesidades de viaje.

Entendiendo por percepción, al proceso mediante el cual el turista selecciona, organiza e interpreta la información que recibe sobre los destinos, y que le permite formarse una imagen mental de ellos.

Los avances tecnológicos han modificado considerablemente los esquemas tradicionales de distribución del turismo, dando lugar a una gran variedad de opciones que van desde el internet hasta la venta directa, la tele marketing, los grandes organizadores de viajes y los puntos de venta en los mercados.

Según (Acerenza, 2003) una estrategia competitiva basada en los canales de distribución les permitirá a los destinos en la actualidad:

- Alcanzar los diferentes segmentos de interés del destino.
- Facilitar el acceso de los turistas a todos los servicios y productos del destino.
- Aumentar la confiabilidad de los productos y servicios que son ofrecidos.
- Brindar información y una respuesta rápida a los turistas.
- Mantener una interacción directa con los turistas.

Un ejemplo de esto es:

Dmo (destiny managment organization). Los DMO desempeñan un papel clave en el desarrollo a largo plazo de un destino según (Figuroa, 2018), debido a que formulan una estrategia efectiva de viajes y turismo con el fin de aumentar el número de sus visitantes, para estos, sirve como puerta de entrada a un destino, debido a que ofrecen la información más actualizada sobre las atracciones de un destino; son una ventanilla única con presencia física donde los visitantes pueden interactuar con el personal, obtener mapas, folletos, información y libros y revistas promocionales formulados por la DMO y sus clientes.

Los clientes de la DMO, es decir, el visitante de placer, el viajero de negocios y los planificadores de reuniones, no pagan por los servicios. Esto se debe a que los DMO generalmente se financian a través de impuestos de ocupación de hoteles, cuotas de membresía, distritos de mejora y otros recursos gubernamentales.

Infraestructura

(Baños & Jiménez, 2012) mencionan que los factores de soporte compuestos por la infraestructura general (de acceso carretero, portuario, aeroportuario y ferroviario), las telecomunicaciones, servicios básicos (agua potable y saneamiento, electricidad, combustible y transporte público), de servicios generales (asistenciales, administrativos), los centros de formación, las empresas y la disponibilidad de recursos, por ejemplo, agua y suelo son servicios que dan soporte al funcionamiento de la planta turística. A estos factores le sigue la planta y servicios entendida como el conjunto de instalaciones y equipamientos necesarios para producir los servicios turísticos.

La planta turística o estructura productiva consta de diferentes tipos de instalaciones o establecimientos (alojamiento, alimentación, esparcimiento y otros servicios). Los servicios se valoran en términos de calidad, disponibilidad y precio. En esta plataforma también se encuentran instalaciones como marinas turísticas y campos de golf. Los servicios que se venden al turista son interdependientes, de forma que la falta de uno de ellos obstaculiza o impide la venta o presentación de todos los otros. Se califica la calidad y cantidad de las instalaciones hoteleras, por ejemplo y la percepción que se tiene del servicio.

Ubicación

La ubicación del destino turístico en términos de cercanía o lejanía entre la región emisora y los receptores del destino, incluyendo también la presencia o ausencia de infraestructura de acceso o medios de transporte, pueden llegar a favorecer los desplazamientos o bien, tener el efecto contrario.

Es importante dar a la accesibilidad la importancia que tiene en realidad pues un destino puede tener atractivos turísticos de jerarquía alta, incluso acompañados de cierta dotación de planta turística, pero si el sitio es poco accesible a los turistas porque las carreteras están en mal estado o la disponibilidad de vuelos es baja y con tarifas altas es probable que no sea competitivo. Según (Barbosa, 2008) *“la posibilidad de proporcionar acceso está intrínsecamente conectada con el turismo, pues viajar implica que los turistas dejen su “entorno normal” y vayan a uno o más destinos turísticos”*; aunque se cuentan con varios factores que

hacen de un destino turístico atractivo para el viajero, el acceso es un componente esencial, pues la falta del mismo puede disuadir al viajero de ir.

El acceso, como factor que facilita o dificulta el movimiento de turistas, se evidencia en tres etapas de un viaje como lo dice (Barbosa, 2008):

1. La ida y regreso de los turistas de y hacia su retorno.
2. Desplazamiento entre el destino principal y los demás destinos turísticos.
3. Movimiento dentro del destino turístico, para que se puedan mover por el mismo, incluyendo alojamiento, atracciones turísticas, estaciones de transporte y demás.

“La accesibilidad se divide en cuatro tipos: terrestre, aérea, marítima y de mercado. Los primeros tres tipos refieren al precio, calidad y disponibilidad de las infraestructuras y los medios de transporte”. Para su valoración son útiles los conceptos de distancia/tiempo y distancia/coste manejados por (Vera & Baños, 2010). Por su parte, la accesibilidad de mercado se vincula la información, los sistemas de distribución del producto turístico y los sistemas de reservaciones con que cuente el destino.

Gestión

Un papel destacado corresponde a la gestión. Como lo menciona (Baños & Jiménez, 2012) uno de los elementos esenciales que mueve el engranaje de la actividad turística gira en torno a la fuerza del destino para motivar el desplazamiento turístico y satisfacer la necesidad viajera de los consumidores. Esta fuerza de atracción se modifica positiva o negativamente a través de la labor de gestión. Así, un destino turístico puede poseer una amplia variedad de recursos y sin embargo no ser competitivo como otro destino que cuenta con un número menor pero que la emplea de forma eficiente. Por consiguiente, convencer a los habitantes de un lugar sobre la posibilidad de aprovechar responsablemente los recursos, conocer las fortalezas y debilidades, desarrollar una política de marketing adecuada e implementarla de forma eficiente son algunas acciones que llevan a un destino por la senda de la competitividad frente a otros que no realizan una buena gestión.

Otro elemento de este bloque de factores y que cada día cobra mayor relevancia es *“la percepción de seguridad que se tiene del sitio que se pretende visitar, consecuencia del*

incremento de delincuencia organizada, los movimientos armados o el terrorismo, eventos que también pueden incentivar o inhibir la llegada de turistas” (Baños & Jiménez, 2012).

Recursos

Según (Baños & Jiménez, 2012), *“sobresalen los recursos y atractivos turísticos que constituyen los elementos centrales en un destino turístico. Aquellos que dan sentido a la visita e identidad al lugar. Se clasifican en naturales, culturales: (museos y manifestaciones culturales; folklore; realizaciones técnicas, científicas o artísticas contemporáneas; acontecimientos programados)”*.

Situación Actual Turismo de Colombia a Nivel Mundial

Según (Turismo, 2018), el Gobierno Nacional hizo un balance de los últimos años (2010-2018) del sector del turismo en Colombia en el que se destacó el positivo desempeño que este rubro económico ha tenido, en especial, después del acuerdo de paz con las Farc. El expresidente de la República, Juan Manuel Santos, y la ministra de Comercio, Industria y Turismo, María Lorena Gutiérrez, expusieron que a la actualidad se ha registrado un aumento en la llegada de visitantes extranjeros al país de 150% en los últimos ocho años. Es decir, el número de turistas en el país pasaron de 2,6 millones en 2010 a 6,5 millones hasta el momento (2018).

Para Colombia la llegada de turistas internacionales aumentó el 6% durante los cuatro primeros meses del año 2018, según el Barómetro de la Organización Mundial del Turismo, la máxima autoridad del sector. La cifra supera las previsiones de la entidad, que preveía un aumento de entre el 4 y el 5 por ciento.

El turismo sigue mostrando que es uno de los sectores con mayor potencial no solo a nivel mundial y regional, sino también específicamente en Colombia. *“Las cifras de llegada de turistas extranjeros a nuestro país según Migración Colombia, durante ese lapso de tiempo fue de 1.444.208, es decir, 46% más que en los mismos meses de 2017”*, expresó (Cortés, 2018) presidente ejecutiva de la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo (Anato).

Así mismo, la Ministra de Comercio, Industria y Turismo (Gutiérrez, 2018) mencionó que “*este crecimiento permanente confirma que Colombia se encuentra en el radar del turismo mundial*”. Según (Organización Mundial del Turismo, 2018) *las llegadas de turistas internacionales en todo el mundo aumentaron 6% en el primer semestre del año 2018 en comparación con el mismo periodo de 2017, y de ese total, Colombia recibe menos del 0,4%; en el caso de las Américas, durante ese mismo periodo el crecimiento promedio fue de 3%, mientras Colombia registró una cifra de 14%*. Así las cosas, Colombia no solo está mejor que los países vecinos de la región, sino mejor de lo que está el mundo.

Escala de Likert

¿Qué es una escala? Según (Fernández, 1982) una escala se define como una serie de ítems o frases que han sido cuidadosamente seleccionados, de forma que constituyan un criterio válido, fiable y preciso para medir de alguna forma los fenómenos sociales.

¿Qué es un ítem? Un ítem es una frase o proposición que expresa una idea positiva o negativa respecto a un fenómeno que nos interesa conocer. Tres criterios para la confección de los ítems de una escala son:

- Los ítems deben facilitar respuestas relacionadas con el fenómeno medido, aunque dicha relación no tiene porqué ser necesariamente manifiesta.
- Cada ítem debe declarar no sólo las dos posturas extremas, sino también graduar las intermedias. A medida que la escala gane en sensibilidad, ganará también en precisión.
- Los ítems deben ser fiables y seguros. La fiabilidad con frecuencia se logra a costa de la precisión. Cuanto más refinada es una medición, más probable es que en dos medidas repetidas obtengamos puntuaciones distintas.

¿Qué es la escala de Likert? Según (EAE, 2018), la Escala de Likert es un sistema de medición que se aplica a las encuestas con el objeto de analizar opiniones o medir posiciones en base a formatos de pregunta que incluyen una variedad de respuestas fijas, normalmente cinco o siete, entre las que el encuestado deberá elegir.

¿Cómo se hace? A la vista de las respuestas escogidas por el individuo se podrá constatar su afinidad o disconformidad con una serie de cuestiones, ya que las opciones de respuesta siempre estarán planteadas desde el “totalmente de acuerdo” hasta el “totalmente en desacuerdo”. Precisamente esta configuración es una de las ventajas de la Escala de Likert, que nunca entregará una respuesta simple de sí o no, sino que hará referencia a un cierto grado de inclinación, repulsa o incluso la abstención a comentar sobre un tema en particular.

¿Cómo utilizarla? La Escala de Likert es un instrumento de medición de datos dentro de una investigación. Se compone de: una serie de ítems que serán afirmaciones ante las que el encuestado tiene que reaccionar, en base a aspectos sobre los que se quiere obtener información. Una serie, entre 3 y 9, puntos de respuesta que van del totalmente de acuerdo al totalmente en desacuerdo. Cada respuesta lleva asignado un valor numérico para poder cuantificar los resultados al final. De la suma de todos los valores de las respuestas que el sujeto encuestado haya ofrecido se obtendrá la posición de éste dentro de la escala.

Reseña Histórica de Villamaría

De acuerdo a (Gobernación de Caldas, 2014) la historia de la fundación de Villamaría viene muy ligada a la de Manizales. En la segunda mitad de diciembre de 1848 un grupo de familias campesinas procedentes de las montañas del sur de la provincia de Antioquia y participantes de la Expedición de los 20, confirmaron que los terrenos de Manizales aún pertenecían a la Compañía González Salazar y Cía., decidieron abandonarlos para evitar los litigios con esta entidad y cruzaron el río Chinchiná con el propósito de fundar en su margen izquierda, fuera de la provincia de Antioquia, un poblado diferente a Manizales. Otra razón que tuvieron para fundar este nuevo poblado consistía en las diferencias de opiniones existentes entre estos y los demás fundadores de Manizales, de tal manera que allá se quedaron los de opiniones conservadoras y los que salieron fueron de mentes liberales.

Las fertilidades del suelo y las características especiales de estos territorios hicieron que los habitantes de Chinchiná pensarán en maná, el manjar que Dios envió del cielo para alimentar a los israelitas durante los 40 años que vagaron por el desierto en busca de la Tierra Prometida, tal como es narrado en la Sagrada Biblia (Éxodo 16, 13-15); tal razón los inspiró para reconocer

su poblado como Aldea de Maná. Cuando se decidió hacer oficial la fundación del poblado, Don Ezequiel Arango, quien era el más versado y culto de los colonizadores, redactó de forma manuscrita el memorial de solicitud, el cual fue firmado por la mayoría de los fundadores. El nombre solicitado en el tal documento era el de Aldea de Maná. El ejecutivo atendió de inmediato el memorial, pero debido a una mala interpretación en la lectura de la palabra "Maná", confundió la letra "n" con la sílaba "ri", tornándola en "María". De esta manera, el ejecutivo gestionó la solicitud a través de una providencia en la cual se daba vida a la Aldea de María, expedida en Buga el 19 de octubre de 1852, fecha que figura como la de su fundación oficial.

Villamaría limita por el Norte con el río Chinchiná, desde el Alto del Frailejón hasta la Quebrada Los Cuervos, sirve de límite natural con la Ciudad de Manizales; el límite continúa al Occidente por la quebrada San Andrés desde su desembocadura en la Quebrada Los Cuervos hasta su nacimiento y de allí por la Cuchilla Corozal, bordeando los Municipios de Chinchiná y Santa Rosa de Cabal (Departamento de Risaralda). Al Oriente el parte aguas de la Cordillera Central divide políticamente el Municipio y a su vez el Departamento de Caldas, con los Municipios de Herveo y Murillo en el Departamento del Tolima: desde el Nevado Santa Isabel y los Arenales de Cumanday hasta el Nacimiento del Río Gualí, continuando por la Cordillera Central hasta el Nacimiento del río Chinchiná en el Alto del Frailejón

Villamaría es considerado, después de Manizales el Municipio más industrializado de Caldas, factor que en los últimos años ha generado un número importante de empleos para sus habitantes y los de Manizales. La zona industrial está ubicada sobre la carretera Panamericana y tiene un fácil acceso al área urbana de Manizales; estas características han generado una dinámica importante para el Municipio en el sector industrial. En el sector urbano de La Pradera. Existe un núcleo industrial, en el que tienen asiento empresas importantes de la región.

El Municipio al mes de abril del año 2018 (dato más actualizado hasta ahora) contaba con una densidad de población de 56.303 habitantes, los cuales están divididos en dos zonas, la zona rural con 9.812 habitantes y la cabecera con 46.491 habitantes, dicha cantidad fragmentada por un total de mujeres de 29.296 y de hombres de 27.007 según la (Alcaldía de Villamaría, Caldas, 2018).

Así mismo, cuenta con Fauna gracias a su diversidad climática y de hábitats. Según la (Alcaldía de Villamaría, Caldas, 2018) el municipio tiene una gran variedad de especies de fauna a pesar de los procesos de degradación a que ha sido sometida por la ampliación de la frontera agropecuaria. Los mamíferos más frecuentes son las ardillas, los gurrees, las ratas de campo, conejos y zorros. Por la destrucción del hábitat y por la caza indiscriminada son escasos y en ocasiones nulos, los registros recientes de osos de anteojos, danta de páramo, puma, nutria y zaino; así mismo, las poblaciones naturales de venados, guaguas, perezosos y zorros, tienen a disminuir peligrosamente.

También cuenta con Flora gracias a que las mayores áreas cubiertas por vegetación natural se encuentran ubicadas principalmente en las riberas de los ríos, en terrenos de fuertes pendientes que no son explotables en actividades agrícolas o pecuarias en la zona amortiguadora del Parque Nacional Natural de los Nevados y en el Parque propiamente, donde se identifican dos importantes fajas: la de bosque alto andino o de niebla y el piso bioclimático de páramo. El bosque de niebla se caracteriza por su alta humedad relativa que proporciona el hábitat ideal para especies como musgos, líquenes, quiches, helechos y epífitas como orquídeas y bromelias, allí también se encuentra la palma de cera del Quindío, árbol nacional. El estrato superior de la selva tropical de las zonas premontañas está conformado por cedros, laureles, aguacatillos, nogales, arenillos, palmas, carisecos, taguas y quinias. En las zonas con bosque secundario predominan las especies arbóreas de porte medio y rápido crecimiento como: yarumo, danto, encenillos, espaderos, mano de tigre, sangregado, guásimo y otros. (Alcaldía de Villamaría, Caldas, 2018).

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

El trabajo fue realizado desde un posicionamiento empírico analítico, según (Arteaga, Turtulici, León, Padrón, & César, s.f.) éste posicionamiento, hace referencia a la utilización de métodos cualitativos y cuantitativos para lograr los objetivos; métodos que al ser empleados ofrecen datos importantes para suministrar información certera (datos cuantitativos). Para este trabajo, los datos cuantitativos hacen referencia a los datos y resultados estadísticos utilizados

en las encuestas aplicadas. Por otro lado, busca mostrar las características que están implícitas en los detalles (datos cualitativos), lo que, en este caso, corresponde a las entrevistas, donde los datos se encuentran relacionados con la cultura, experiencias de la comunidad y de los expertos en el tema abordado para acentuar los resultados del estudio cuantitativo.

Se realizó una caracterización del turismo actual mediante fuentes teóricas, se empleó un estudio descriptivo que identifica las características particulares de la actividad turística en el ecoturismo del departamento de Villamaría, delimitando los destinos turísticos más importantes.

Se realizó también un abordaje teórico desde el concepto de competitividad aplicado al ámbito del turismo, en donde se analizaron diferentes modelos de competitividad para medir los destinos turísticos, se identificaron los aspectos y los elementos que se tendrían en cuenta para la medición de la competitividad de Villamaría teniendo presente postulados importantes de la cadena de valor como punto de partida, al igual que su importancia y relevancia dentro del objeto de estudio. Se construyeron dos instrumentos de recolección de información; el primero, una encuesta tipo Likert, se realizaron 300 encuestas dirigidas a la población de turistas de Villamaría y sus destinos, dentro de la muestra se encontraron habitantes del municipio y visitantes de otros lugares, dividida en 5 factores, cada uno con 4 afirmaciones para ser valoradas en una escala; se establecieron categorías de los elementos que pueden llegar a hacer competitivo a un destino turístico o no; todo esto fue diseñado por medio de una investigación exploratoria en el acercamiento teórico, las categorías hacen referencia a Imagen y tecnología, Infraestructura, Ubicación, Gestión y Recursos.

Así mismo, se creó una entrevista semiestructurada dirigida a propietarios o administradores de establecimientos que promueven el turismo en Villamaría y para expertos o personas que tienen conocimiento del tema de trabajo, en donde se procuró que tuvieran algún tipo de relación con el municipio de Villamaría.

Los lugares para la aplicación de las encuestas fueron seleccionados teniendo en cuenta la naturaleza extendida a lo largo y ancho del territorio en el que se asienta.

Dentro de los tipos de investigación que fueron utilizados se encuentra la investigación exploratoria, este tipo de investigación puede ser cuantitativa, cualitativa e histórica; no obstante, no pretende determinar las conclusiones del tema estudiado, sino servir como fundamento a otras investigaciones para que éstas se encarguen de extraer los resultados que lleven a las conclusiones pertinentes, por esto, también se usó la investigación descriptiva, según (Dalen & Meyer, 2006) el objetivo que presenta este tipo de investigación consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes, en este caso, conocer la posición y valoración de la competitividad del municipio a través de la descripción de las actividades turísticas, procesos y sobre todo las experiencias vividas. No se limita solamente a la recolección de datos, sino también a la predicción e identificación que existen entre dos o más variables, basándose en el análisis y en el uso de información de investigaciones referenciadas de libros, artículos o notas para contar con una idea más precisa.

Las etapas de esta investigación fueron:



Finalmente, se tabularon todas las encuestas en una sábana de datos, se analizaron los resultados aplicando la ponderación correspondiente a la escala de Likert, se organizó la información recolectada en las entrevistas de una manera clara y entendible para realizar una descripción de la situación actual frente la competitividad de los destinos turísticos del municipio de Villamaría.

RESULTADOS

Caracterización del mercado de turismo actual de Villamaría

Villamaría es conocido con los nombres de La Aldea de María o Villa Maná; fue fundado el 19 de octubre de 1852. Es un municipio que se encuentra ubicado a 9 km de la ciudad de Manizales, limita por el Norte con el río Chinchiná, desde el Alto del Frailejón hasta la Quebrada Los Cuervos; el límite continúa al Occidente por la quebrada San Andrés desde su desembocadura en la Quebrada Los Cuervos hasta su nacimiento y de allí por la Cuchilla Corozal, bordeando los Municipios de Chinchiná y Santa Rosa de Cabal (Departamento de Risaralda). Al Oriente el parte aguas de la Cordillera Central divide políticamente el Municipio y a su vez el Departamento de Caldas. (ver figura 1).



Figura 1. Mapa de ubicación de Villamaría- Caldas, Colombia.

Expresa (García, 2017) que Villamaría, por su exuberante naturaleza extendida a lo largo y ancho de un territorio en el cual se asienta, como uno de sus principales atractivos, el Parque Nacional Natural los Nevados que cuenta con una extensión de 7.579 has. en Caldas.

Según (Nieto, 2019) profesional el administración turística *“en esta variedad de pisos térmicos se encuentran múltiples experiencias para desarrollar productos turísticos y ya se tienen encaminados proyectos muy importantes como la Ruta del Cóndor, es un destino muy atractivo*

que ofrece productos o experiencias en torno al tema de naturaleza, experiencias agroturísticas y en contacto con la comunidad”

La Ruta del Cóndor realizada por la Corporación para el Desarrollo de Caldas es una gran experiencia de turismo comunitario, en donde el visitante puede conocer de primera mano, toda la cultura de nuestra zona rural, a la vez que se deleita con exuberantes paisajes y degusta de especiales manjares producidos por las mejores manos campesinas; según (Nieto, 2019), esta ruta *implica visitar 8 veredas del Municipio, 4 veredas del Paisaje Cultural Cafetero, 4 veredas de la media y alta montaña como lo son San Julián, Llanitos, Río Claro, la Nueva Primavera, Papayal, la Paz, la Guayana y Santo Domingo en la montaña. Allí, se pueden desarrollar experiencias de la mano de la comunidad local que son principalmente campesinos, se pueden realizar actividades de agroturismo como compartir un día con ellos, vivir experiencias en torno a la cosecha o a la siembra de productos hortícolas como la cebolla, el cilantro, el pimentón, se puede ver cómo se procesan estos elementos, los encurtidos, bocados típicos como las empanadas, los chorizos, usar los métodos de transporte tradicionales como el jeep y la chiva, se pueden contemplar paisajes hermosos, lugares agradables para caminar y en un territorio que es habitado por el Cóndor, donde se puede contar con la posibilidad de verlo, también se puede vivir una experiencia en torno al café del grano hasta la taza; se cuenta con la posibilidad de vivir todo eso en un entorno completamente natural y de la mano de la comunidad, la cual es feliz de recibir a los visitantes y a los viajeros.*

Aparte, ofrece a sus turistas, el mágico mundo del Paisaje Cultural Cafetero CC, en recorridos por 8 veredas (Llanitos, Río Claro, Los Cuervos, San Julián, Partidas, Miraflores, Montevideo, Rincón Santo) pueden conocer la cultura y las costumbres típicas de sus moradores.

Para la práctica del aventurismo, cuenta con varias rutas de exploración y cerca de 396 especies, de las cuales 7 son endémicas, 5 casi endémicas, 5 vulnerables y 11 carismáticas en dos senderos que el comité turístico de Río Claro viene fomentando.

De igual forma, cuenta con otro atractivo de gran interés, como lo es el termalismo, que se utiliza de forma recreativa o medicinal en la vereda Gallinazo, donde se puede disfrutar en

medio de mágicas y cálidas aguas sulfuradas de origen volcánico, entre ellos se destacan: Termales del Otoño, Termales la Quinta y Tierra Viva.

Entre sus ferias y fiestas se resalta La Feria Nacional de la Horticultura que se celebra cada 2 años en el mes de junio, el cumpleaños en el mes de octubre y el festival de Música Colombiana en el mes de noviembre.

El Municipio al mes de abril del año 2018 (dato más actualizado hasta ahora) contaba con una densidad de población de 56.303 habitantes, los cuales están divididos en dos zonas, la zona rural con 9.812 habitantes y la cabecera con 46.491 habitantes, dicha cantidad fragmentada por un total de mujeres de 29.296 y de hombres de 27.007 según la (Alcaldía de Villamaría, Caldas, 2018).

Otro elemento que Villamaría tiene para ofrecer a los amantes del avistamiento de aves son 6 senderos: La Soledad, Cuchilla de Corozal, El Destierro- Valles, Gallinazo- Termales del Ruiz, Brisas, La Pica- Papayal, en los cuales se podrá encontrar cerca de 450 especies, de las cuales 11 son endémicas, 7 casi endémicas y 12 amenazadas. Se destacan en Villamaría: *Dacnis harlaubi*, *Merganetta rmata*, *Rupícola peruvina*, *Oxypogon stuebelii*, *Chlorornis referi*, *Vultur gryphus*, *Ramphomicron microrhynchum*, *Graallaría guatemalensis*, *Bolbornynchus ferrugineifrons*, así mismo en los diferentes senderos encontrará servicios de alojamiento y guías locales.

Así mismo, cuenta con Fauna gracias a su diversidad climática y de hábitats. Según la (Alcaldía de Villamaría, Caldas, 2018) *el municipio tiene una gran variedad de especies de fauna a pesar de los procesos de degradación a que ha sido sometida por la ampliación de la frontera agropecuaria. Los mamíferos más frecuentes son las ardillas, los gurrees, las ratas de campo, conejos y zorros. Por la destrucción del hábitat y por la caza indiscriminada son escasos y en ocasiones nulos, los registros recientes de osos de anteojos, danta de páramo, puma, nutria y zaino; así mismo, las poblaciones naturales de venados, guaguas, perezosos y zorros, tienen a disminuir peligrosamente.*

También; la (Alcaldía de Villamaría, Caldas, 2018) cuenta que Villamaría tiene Flora gracias a que las mayores áreas cubiertas por vegetación natural se encuentran ubicadas principalmente en las riberas de los ríos, en terrenos de fuertes pendientes que no son explotables en actividades agrícolas o pecuarias en la zona amortiguadora del Parque Nacional Natural de los Nevados y en el Parque propiamente, donde se identifican dos importantes fajas: la de bosque alto andino o de niebla y el piso bioclimático de páramo. El bosque de niebla se caracteriza por su alta humedad relativa que proporciona el hábitat ideal para especies como musgos, líquenes, quiches, helechos y epífitas como orquídeas y bromelias, allí también se encuentra la palma de cera del Quindío, árbol nacional. El estrato superior de la selva tropical de las zonas premontañas está conformado por cedros, laureles, aguacatillos, nogales, arenillos, palmas, carisecos, taguas y quinias. En las zonas con bosque secundario predominan las especies arbóreas de porte medio y rápido crecimiento como: yarumo, danto, encenillos, espaderos, mano de tigre, sangregado, guásimo y otros.

Factores que hacen competitivo a un destino turístico teniendo presente la cadena de valor

En apego al progreso teórico, en la esfera del turismo el concepto de competitividad ha evolucionado también desde el enfoque tradicional basado fundamentalmente en la llamada teoría de la ventaja comparativa, teoría que defiende que un destino es más competitivo cuantos más recursos directos e indirectos disponga, hacia un enfoque basado en la teoría de la ventaja competitiva. Esta teoría establece que un destino es más competitivo cuanto mayor sea la capacidad de los gestores del mismo para agregar valor a un producto o servicio igualmente comercializado en otros destinos competidores.

No se trata, de manera alguna, de una exclusión de las ventajas comparativas. En el caso de la actividad turística los factores de la competitividad residen en ambas. Sin embargo, y sin desestimar la importancia de contar con recursos de alta jerarquía, la agregación de valor

puede marcar la diferencia entre destinos exitosos o no. Esta añadidura de valor, afirma (Orta, 2005) se encamina, por un lado, *“a la mejora de la eficiencia en el consumo de los recursos (mejora de la productividad) y, por otro, a la generación y distribución de la riqueza en el destino”*. En este sentido el concepto de competitividad está indefectiblemente asociado al concepto de productividad y, con base en la perspectiva de (Ritchie & Crouch, 2003), al de sostenibilidad. Es decir, un destino no puede considerarse competitivo si sus rendimientos se obtienen degradando los recursos y acentuando la desigualdad y demás costos sociales, pues estaría sembrando la semilla de su propia destrucción. Sin embargo, *“hablar de ventajas comparativas y competitivas es referirse a multitud de factores con efectos diferentes en el desempeño competitivo de un destino turístico”* (González & Mendieta, 2009). De ahí que, en el centro de la mayoría de los debates al respecto está la cuestión de cuáles son los mecanismos y factores de generación, sostenimiento y apropiación de ventajas competitivas. Los conceptos y herramientas de análisis de la competitividad de Porter (1980; 1985; 1990) han sido utilizados en el campo del turismo. En el Estudio de Competitividad del Sector Turismo en Colombia realizado en 1997 bajo la coordinación del Ministerio de Desarrollo Económico, los planificadores primero identificaron a lo largo del territorio estudiado un conjunto de clústeres y micro clústeres con la intención de desarrollar una estrategia competitiva que partiera del análisis de estas regiones geográficas acotadas, así como la posterior coordinación de acciones durante la etapa de ejecución de dichas estrategias.

En el estudio, los principales factores que inciden en el turismo receptivo desde la oferta y que se emplearon para la medición fueron la seguridad (calificada desde el exterior), condiciones sanitarias (acueducto, alcantarillado, basura y calidad de los servicios médicos locales), infraestructura en comunicaciones, actividad económica, condiciones ambientales (clima,

calidad del entorno natural y del paisaje, sol, playa y mar), atractivos naturales, arqueológicos e históricos, urbanos, lugares especializados, hoteles, conectividad, agencias de viajes y operadores de turismo, centros comerciales, compras típicas, diversión y deportes. Este sistema, en una sección posterior del estudio, se fue adaptando para cada uno de los productos turísticos que se evaluaron.

Una vez analizados los modelos de competitividad de (Ritchie & Crouch, 2000) y el modelo integrado de (Dwyer & Kim, 2003) se construyó una escala tipo Likert en la cual se encuentran 5 categorías llamadas factores amplificadores o reductores de la posibilidad de visitar un destino turístico.

(Betancurt, 2019), profesional de Administración Turística mencionó que: *“no todo es turístico y a veces creemos que hay que montarle un atractivo o un recurso sobresaliente a un sitio para que sea turístico y hay que llegar a una realidad y para eso hay unas metodologías de planificación, de inventario y demás que dicen que si es turístico o no es turístico”*

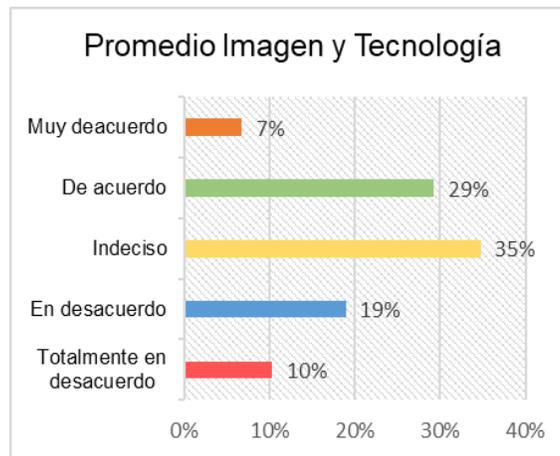
Por su parte, (Ritchie & Crouch, 2000), realizaron, en la década de los noventa, un análisis de la competitividad de los destinos turísticos introduciendo la teoría de la ventaja comparativa y de la ventaja competitiva. Según estos autores *“la ventaja comparativa hace referencia a los factores con los que está dotado el destino turístico, tanto naturales como históricos, mientras que la ventaja competitiva en el turismo concierne a la habilidad de un destino para emplear de forma efectiva sus recursos en el largo plazo”*.

Aquí es importante tener en cuenta que el turismo al ser una industria basada en experiencias y momentos de verdad, también deben integrarse los aspectos no tangibles de la actividad tales como imagen del destino, marca posicionamiento o percepciones sobre la seguridad, así como la creación de experiencias para el turista.

De acuerdo con lo establecido en el instrumento de recolección de información se obtuvieron los siguientes datos:

Imagen y Tecnología

- Frente al primer factor de imagen y tecnología, del cual se había mencionado como un elemento no tangible de la actividad turística, el 33% de la población equivalente a 99 personas están de acuerdo en que la web se encuentra información suficiente acerca de las actividades turísticas para realizar en Villamaría, pero el 42% equivalente a 122 personas se encuentran indecisas frente a dicha información.
- Derivada de esta afirmación se encuentra que la mayoría de la población con un porcentaje de 44% están indecisos frente a que los servicios y productos en Villamaría son acordes con lo que se ofrece en la página web, esto coincide notablemente con la ponderación anterior.
- Cerrando una brecha acerca de la percepción de la población se evidencia que el 47% de la población reconoce a Villamaría como un destino turístico aun cuando el 53% restante se encuentra indeciso y en desacuerdo con esta afirmación.
- Y para finalizar este sector, se analizó la promoción y publicidad de Villamaría como destino turístico donde el 44% de la población está en desacuerdo siendo éste el porcentaje más representativo.



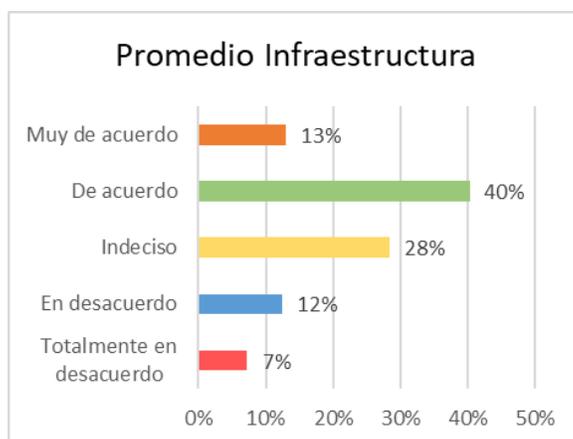
La posición frente a la imagen y tecnología que incorpora Villamaría como destino turístico no supera de manera favorable el 50% de la población en ninguna de las afirmaciones, resaltando que en la actualidad existe una oleada de telecomunicaciones, una amplia gama de tecnologías de información y promoción con las cuales se pueden generar experiencias dentro de la cadena de valor de la actividad turística; y que al fin de cuentas como resultado de la mercadotecnia se obtienen esos juicios subjetivos que determinan la decisión de un visitante elegir un destino.

Infraestructura

- En este segundo factor como uno de los elementos de apoyo en la cadena de valor y continuando con el impacto y la experiencia a generar en el turista, el 58% de la población se encuentra de acuerdo frente a que las instalaciones y la infraestructura de Villamaría son agradables.
- Sin embargo, solo el 45% de la población se encuentra de acuerdo en que los servicios de alojamiento, lugares de esparcimiento y de alimentación son de alta calidad en el municipio de Villamaría, dejando una gran cantidad de población indecisa y en

desacuerdo frente a la calidad específicamente de los lugares de alojamiento y de alimentación.

- Indispensablemente los servicios básicos como elementos de apoyo no pueden figurar ausentes en los destinos turísticos; y para la afirmación de los servicios básicos como baños, agua, energía eléctrica en las atracciones turísticas de Villamaría se encuentran en óptimas condiciones el 41% de la población se encuentra de acuerdo y tienen una posición favorable.
- Para terminar el sector de infraestructura se contempla el aseo y la limpieza como un factor determinante en la generación de experiencias y satisfacción del cliente, en este caso el turista, donde el resultado obtenido fue el siguiente; el 64% de la población está de acuerdo en que Villamaría como destino turístico es un lugar limpio y aseado.



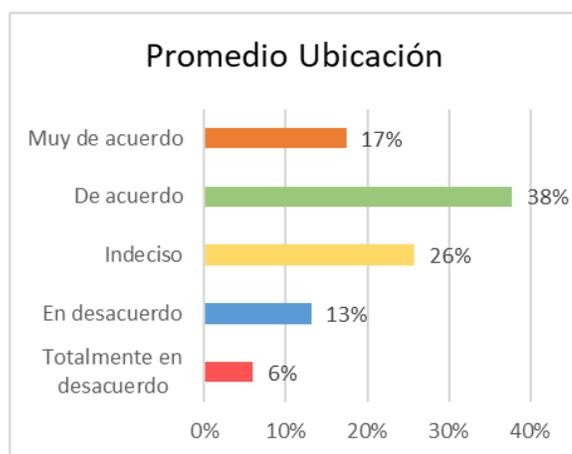
La mayoría de los elementos evaluados en este factor se valoran en términos de calidad, disponibilidad y precio; sin enfocarse directamente en el precio, en cuanto a lo que se puede observar de la infraestructura externa, la sensación de limpieza más del 50% de la población

presenta una oposición favorable, a pesar de que en estos aspectos si se supera la mitad de la población de manera favorable, en los elementos restantes regresamos nuevamente a menos del 50% entre indecisos y en desacuerdo.

Ubicación

Este elemento puede llegar a favorecer los desplazamientos o bien, tener el efecto contrario, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- El 61% de la población está de acuerdo en que el servicio de transporte público es adecuado para el desplazamiento hacia Villamaría y sus atracciones turísticas.
- Para la afirmación relacionada con la aceptabilidad del tiempo y la distancia recorrida desde Villamaría a sus atracciones turísticas variaría su respuesta dependiendo del lugar de residencia, aproximadamente la mitad de los encuestados viven en Villamaría, los restantes pertenecen a otros lugares como Manizales, Chinchiná entre otros, el 48% de la población que su residencia no es el municipio de Villamaría está de acuerdo con esta afirmación, sin embargo la población de Villamaría se encuentra de acuerdo con esta información en un 65%.
- Frente a la accesibilidad a Villamaría como destino turístico el 69% está de acuerdo con su facilidad, pero cuando se refiere a la ubicación al interior del municipio se encontró una actitud no tan favorable con un 41% de indecisión frente a las herramientas (guías, puntos de información o mapas) que permiten ubicarse y movilizarse hacia las atracciones turísticas.

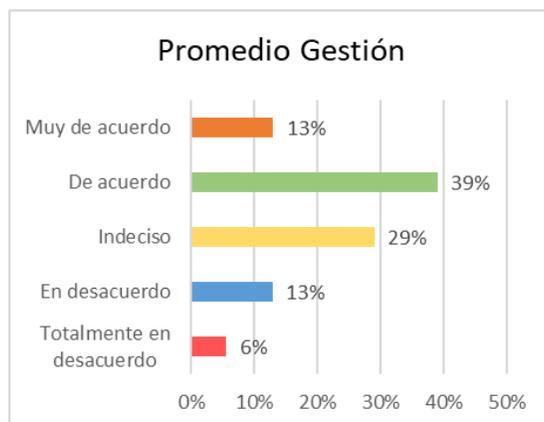


En este escenario de ubicación juega un papel fundamental, la percepción de la población encuestada o su posición sigue sin superar el 50%, algo que puede dificultar la decisión de visitar a Villamaría y sus destinos turísticos, es decir, frente al transporte público consideran que es el adecuado, sin embargo, en términos de tiempo y distancia y sobre todo el desplazamiento al interior de Villamaría no convence totalmente a los encuestados.

Gestión

- El 66% de la población considera que Villamaría es seguro para la familia.
- En este punto se utiliza una de las medidas en las cuales algunos de los elementos de infraestructura pueden ser medidos, el precio, se obtiene nuevamente el 60% de acuerdo con el precio de los productos y servicios como apropiados para lo ofrecido en Villamaría.
- Uno de los generadores más importantes de experiencia no tiene un cambio significativo frente a los demás porcentajes, el 53% de la población está de acuerdo en que la calidad del servicio al cliente en Villamaría y sus lugares turísticos Son satisfactorios.
- Retomando una de las ideas de Porter cuando quiere sugerir la innovación dentro de la diferenciación como un aspecto para ser competitivo se encuentra que las posiciones están

dividas casi en una misma proporcionalidad, el 31% está de acuerdo en que los productos y servicios turísticos en Villamaría son innovadores, pero el 34% se encuentra indeciso y el 35% en desacuerdo.

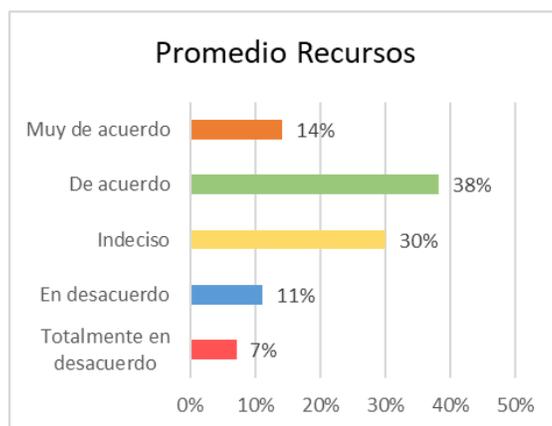


Frente a los escenarios propuestos para evaluar la gestión de los destinos turísticos en Villamaría de algunos elementos como la seguridad, el precio de los productos y uno de los más importantes el servicio al cliente y la innovación superan el 50% en estar de acuerdo a excepción de la última variable.

Recursos

- El 54 % de la población encuestada se encuentra de acuerdo en que en las actividades turísticas de Villamaría sobresalen los recursos naturales y culturales.
- Así mismo con el 54% las personas tienen una postura favorable para estar de acuerdo en la siguiente afirmación: En las atracciones turísticas de Villamaría se observa el cuidado al medio ambiente

- Frente a las actividades, entretenimiento y eventos especiales, el 52% de la población tiene una actitud favorable aseverando con su respuesta que Villamaría cuenta con estas actividades turísticas.
- Para la afirmación de Villamaría es un lugar llamativo, porque tiene variedad de lugares para visitar el 50% de encuestados se encuentra de acuerdo.



Se puede evidenciar nuevamente una postura dividida e indecisa frente a las actividades turísticas con las que cuenta el Municipio de Villamaría aun cuando en los resultados de la caracterización se puede identificar la gran cantidad de recursos naturales y culturales con los que cuenta la región.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Villamaría es una joya turística para el Departamento de Caldas principalmente por su topografía que va desde una altura muy alta en el Parque Nacional Natural los Nevados donde tiene una locación importante dentro del Municipio desde las nieves perpetuas hasta una zona muy cálida con el Paisaje Cultural Cafetero, sin embargo, Villamaría en este momento no tiene el papel protagónico que podría llegar a tener en algún momento; y es aquí donde se encuentra

su debilidad, a pesar de tener un gran potencial y un gran atractivo no se cuenta con acciones de promoción y posicionamiento importantes que le permitan al municipio visualizarse en el mercado o en el contexto turístico nacional e internacional; todo esto evidenciado en el desconocimiento obtenido en las encuestas realizadas.

Se analizan los siguientes comentarios realizados por uno de los entrevistados:

- “Todo se hace a la sombra de Manizales” (Giraldo, 2019) Socio de uno de los establecimientos turísticos con el que cuenta Villamaría, llamado: Glamping: El Color de mis Reves.
- “Muchas personas 90% creería yo, no saben que la zona de los termales y los nevados son del municipio de Villamaría” reitera (Giraldo, 2019), socio de Glamping: El Color de mis Reves.

Se recomienda entonces a las entidades responsables, innovar los sistemas de información turística, donde el visitante pueda acceder fácilmente a la información del municipio a través de diferentes medios como el punto de información turística, el guía turístico certificado, una plataforma interactiva donde se pueda brindar información y una respuesta rápida a los turistas manteniendo una interacción directa con los mismos. Un toque de innovación y de actualización; haciendo uso de todas las herramientas tecnológicas que existen en la actualidad. Para que esto tenga mayor efectividad, las acciones que se emprendan en el campo de la promoción y la imagen deben ser el resultado de la intervención de los directivos y de la alcaldía en disponer de expertos para que realicen una investigación sobre qué mercado se quiere atraer, esto podría incrementar notoriamente los flujos turísticos además de aumentar la confiabilidad de los productos y servicios ofrecidos.

El termalismo está permitiendo un crecimiento muy importante del sector a través de hacer visible al municipio, es un destino que cuenta con recursos y con experiencias que pueden conformar diferentes productos turísticos para este municipio muy jalonadores y competitivos con respecto a los que están a su alrededor; sin embargo, se ve afectada su productividad por el desconocimiento que se mencionaba anteriormente, es pues necesario la realización de pequeños programas turísticos que vinculen más a la comunidad de Villamaría, igualmente la creación e implementación de una estrategia más visible relacionada con el cuidado del medio ambiente, una estrategia de conservación y sostenibilidad de los parques; todo esto con el fin de involucrarse en uno de los temas que se viene mencionando acerca de ser amigable con el medio ambiente el cual se puede mostrar como un punto diferenciador de los demás destinos. Se cuenta con unos atractivos muy importantes principalmente naturales y algunos de ellos culturales, no serviría de nada contar con estos recursos si no se cuenta con accesibilidad.

“Manizales indudablemente ha aprovechado muchísimo más lo que es Parque Nacional Natural los Nevados y es indudable que es por su acceso, es mucho más fácil llegar al Parque por Manizales que por el mismo Villamaría” (Betancurt, 2019). Es aquí donde se deben intensificar las estrategias para este reto histórico, para que se pueda mitigar el impacto que genera esta dificultad de acceso.

Villamaría tiene una gran ventaja cultural y natural, puede ir de la cultura cafetera caliente a la cultura del páramo fría en poco tiempo y poca distancia, en un solo cañón. A pesar de que la población se encuentra de acuerdo en que existe un adecuado transporte hacia el municipio, se encuentra el difícil acceso que existe en sus diferentes veredas, la mala calidad de las vías de alguna u otra manera impide que sea hoy en día un destino competitivo; es por esto que se requiere una inversión por parte del gobierno departamental para lograr un mejor acceso a las

veredas y sus destinos turísticos, así como la creación de herramientas (guías, o mapas) que permiten ubicarse y movilizarse hacia las atracciones turísticas dentro del municipio.

Villamaría posee ejercicios de reconocimiento de sus destinos turísticos muy importantes y ya tiene identificado la oferta clara del municipio; es importante tener en cuenta que la cordillera de los Andes cuenta con topografía muy similar, pisos térmicos, la idiosincrasia, todo lo que es Paisaje Cultural Cafetero al igual que el municipio de Villamaría; partiendo de esto, es indispensable la calificación del talento humano como punto diferenciador, contar con personal formado y capacitado en el área del turismo, personal responsable y serio, esto se traduce en productividad, es necesario especializarnos en los productos turísticos y esto significa el innovar, el perfeccionar, el mostrar y aprender de cómo la calidad se puede calificar en esa especialización; las entidades encargadas deben orientar sus esfuerzos en capacitar a la población de Villamaría para el trabajo en turismo.

La competitividad muchas veces se ve medida por los precios, allí se observa una guerra en donde la decisión depende del menor precio; los eslabones de la cadena de valor y sus empresas no están agregando suficiente valor a la experiencia turística para que la mayoría de la población se encuentre satisfecha con el servicio; no obstante, la competitividad no se mueve solo por sus precios, sino también por la generación de valor agregado en la atención, la calidad del producto y servicio, con esto no importa pagar un poco más o mucho más, pero es la experiencia y la satisfacción de la necesidad del turista.

Villamaría es un municipio que es seguro en sus destinos turísticos pero esa seguridad se sugiere que no sea brindada solamente allí sino en la región como tal.

“Sin seguridad no se puede desarrollar una actividad turística.” (Nieto, 2019)

Se recomienda proyectarse de una manera en donde la articulación de los diferentes sectores sea dirigida a generar una vocación en torno al turismo, existen variadas entidades alrededor de un destino, las entidades gubernamentales, la academia y demás; es importante la sinergia entre las mismas, no enfocadas en un solo producto turístico sino enfocadas en volcar sus experiencias, sus recursos, sus gestiones entorno al fortalecimiento de esos productos de una manera global, pues un destino turístico puede tener muchos productos turísticos; y así evitar esfuerzos y actividades que no generan desarrollo regional.

BIBLIOGRAFÍA

- Acerenza, M. Á. (2003). *Gestión de Marketing de Destinos Turísticos. Aportes y Transferencias*.
- Alcaldía de Villamaría, Caldas. (22 de Marzo de 2018). *Fauna y Flora*. Obtenido de Fauna y Flora: <http://www.villamaria-caldas.gov.co/municipio/fauna> alcaldia de villaamria 22 marzo 2018
- Alcaldía de Villamaría, Caldas. (10 de Abril de 2018). *Población*. Obtenido de Población: <http://www.villamaria-caldas.gov.co/municipio/poblacion>
- Arteaga, M., Turtulici, R., León, J., Padrón, K., & César, R. (s.f.). *Investigación en Ciencias Sociales en el siglo XXI*. Obtenido de Investigación en Ciencias Sociales en el siglo XXI: <https://sites.google.com/site/investigacioncsociales/>
- Baños, P. J., & Jiménez, F. A. (2012). *Propuesta de un modelo de competitividad de destinos turísticos*. Obtenido de Propuesta de un modelo de competitividad de destinos turísticos: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17322012000400010&script=sci_arttext&lng=pt
- Baños, P. J., & Jiménez, F. A. (2012). *Propuesta de un modelo de competitividad de destinos turísticos*.
- Barbosa, L. G. (2008). Midiendo la competitividad en los destinos. *El conocimiento como valor diferencial de los destinos turísticos*, 7-8.
- Bellido, E. V. (n.d). *Academia.edu*. Obtenido de Academia.edu: https://www.academia.edu/15619829/DIFERENCIA_ENTRE_VENTAJA_COMPARATIVA_Y_COMPETITIVA
- Bello, M. (2011). *Guía Turística de Boyacá. Ministerio de Industria y Comercio*. Bogotá.
- Betancurt, N. (2019). Villamaría como destino turístico. (G. D. López, Entrevistador)
- Bueno, D. I. (8 de Marzo de 2017). *Inter Blog*. Obtenido de Inter Blog: <https://www.lainter.edu.mx/blog/2017/03/08/la-importancia-del-turismo/>
- Clavijo, S. (27 de 03 de 2019). *Turismo en Colombia y su Medición*. Obtenido de Turismo en Colombia y su Medición: <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/turismo-en-colombia-y-su-medicion-2844656>

- Consejo de Gobierno. (2016-2019). *Plan de Desarrollo Municipal - Villamaría*. Villamaría.
- Consejo de Gobierno. (2018). *Informe de Gestión*. Villamaría, Caldas.
- Cortada, D. M. (2006). *Turismo, Cultura y Desarrollo*. Obtenido de <https://www.oei.es/historico/cultura/turismodmoragues.htm>
- Cortés, P. (04 de Julio de 2018). *El Tiempo*. Obtenido de El Tiempo: <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/cifras-de-turismo-en-el-mundo-y-en-colombia-en-2018-239290>
- Dalen, V., & Meyer, W. J. (12 de 09 de 2006). *Noemagico*. Obtenido de Noemagico: <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>
- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). *Destination competitiveness: determinants and indicators*. EAE. (08 de Agosto de 2018). *Retos en Supply Chain*. Obtenido de Retos en Supply Chain: https://retos-operaciones-logistica.eae.es/la-escala-de-likert-y-la-planificacion/#Que_es_la_Escala_de_Likert
- Fernández, I. (1982). *Construcción de una escala de actitudes tipo Likert*. Obtenido de Construcción de una escala de actitudes tipo Likert: http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/001a100/ntp_015.pdf
- Figueroa, A. (28 de 11 de 2018). *TripSavvy*. Obtenido de TripSavvy: <https://www.tripsavvy.com/what-is-a-dmo-3252439>
- Francés, A. (2001). *Estrategias para la empresa en la América Latina*. Caracas: IESA.
- García, J. E. (01 de Octubre de 2017). *Destino Café*. Obtenido de Destino Café: <https://www.destinocafe.com/2017/10/01/villamaría-turismo-de-naturaleza-y-territorio-de-emociones/>
- Giraldo, A. F. (2019). Villamaría como destino turístico. (L. F. Geraldine Devia, Entrevistador)
- Gobernación de Caldas. (2014). *Info Municipios - Villamaría*. Obtenido de Info Municipios - Villamaría: <https://caldas.gov.co/media/pdf/2014/infomunicipios/INFORMACION%20DE%20VILLAMARIA.pdf>
- González, R., & Mendieta, M. (2009). *Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos*. Argentina.

- Grupo Milenio. (23 de Junio de 2015). *Competitividad, concepto e importancia*. Obtenido de Competitividad, concepto e importancia: <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/competitividad-concepto-e-importancia>
- Gutiérrez, M. L. (04 de Julio de 2018). *El Tiempo*. Obtenido de El Tiempo: <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/cifras-de-turismo-en-el-mundo-y-en-colombia-en-2018-239290>
- Mayo. (2005). Venezuela.
- Mazaro, R. M., & Varzin, G. (2008). *Modelos de Competitividad para Destinos*. Obtenido de Modelos de Competitividad para Destinos: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v12n3/09.pdf>
- Nieto, C. M. (2019). Villamaría como destino turístico. (G. D. López, Entrevistador)
- Organización Mundial del Turismo . (2005-2007). *Entorno Turístico*. Obtenido de Entorno Turístico: <https://www.entornoturistico.com/8-definiciones-para-entender-que-es-el-turismo/>
- Organización Mundial del Turismo. (2018). Turismo. *Dinero*.
- Orta, F. (2005). Retos para la competitividad de la industria turística en el Principado de Asturias. *Revista de Economía, Sociedad, Turismo y Medio Ambiente*, 57-63.
- Porter, M. E. (2001). *Ventaja Competitiva: Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. México: Grupo Editorial Patria.
- Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). *La Cadena de Valor: Una Herramienta del Pensamiento Estratégico*. Maracaibo, Venezuela: Telos.
- Riaño, K. L. (2017). *Actores del Turismo*. Obtenido de Actores del Turismo: <https://prezi.com/pobbvfyd5oy6/actores-del-turismo/>
- Ritchie, B., & Crouch. (2000). *The competitive destination: a sustainability perspective*.
- Ritchie, B., & Crouch. (2003). *The competitive destination: a sustainable tourism perspective*. Wallingford: CABI Publishing.
- Rodríguez, D. (s.f.). ¿Qué es la Ventaja Competitiva Michael Porter? *Lifeder.com*.
- Turismo. (2018). *Dinero*.
- Twin, A. (30 de Agosto de 2019). *Investopedia*. Obtenido de Investopedia: https://www.investopedia.com/terms/c/competitive_advantage.asp

- Valls, J. (1998). *Cambio de concepto en la gestión turística del municipio. Estudios de Gestión Turística*. Obtenido de Cambio de concepto en la gestión turística del municipio. Estudios de Gestión Turística: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v12n3/09.pdf>
- Vera, F., & Baños, C. (2010). *Renovación y reestructuración de los destinos turísticos*. España: Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles.
- Wintjen, H. (n.d). *Análisis de la Cadena de Valor de Turismo*. Cali.