

## DIAGNÓSTICO DE LA CADENA DE VALOR DE LA INDUSTRIA TURÍSTICA EN EL DEPARTAMENTO DEL QUINDÍO<sup>i</sup>

### DIAGNOSIS OF THE VALUE CHAIN OF THE TOURISM INDUSTRY IN THE DEPARTMENT OF QUINDÍO

Libardo Carlos Vargas Taborda<sup>i</sup>

Recepción: 31 de agosto de 2012  
Aceptación: 14 de noviembre de 2012

#### RESUMEN

En este proyecto se caracteriza, en términos de competitividad, los eslabones claves del turismo en el Quindío. Para ello se tomaron los eslabones correspondientes al transporte, el alojamiento y las actividades recreativas, en los cuales se aplicaron tres instrumentos diferentes, uno por cada eslabón, que apuntan a caracterizar elementos de calidad y precio en dichos eslabones.

**Palabras Clave:** Actividades recreativas, alojamientos, competitividad, turismo, transporte.

#### ABSTRACT

This project is characterized in terms of competitiveness, the key links of the tourism in Quindío. For this study, for the transport links, accommodation and recreation, where they used three different instruments, one for each link, which aimed to characterize elements of quality and price in such chain.

**Key words:** Lodging, Recreation, Competitiveness, Tourism, Travel.

#### Introducción

El tema manejado en el presente proyecto de investigación es de suma importancia no solo para el Departamento del Quindío, sino también para diferentes regiones, tanto nacionales como internacionales, puesto que es concerniente a temas relacionados con la industria turística abordados desde una perspectiva de competitividad.

La competitividad, como temática dentro de la administración de empresas, es vista como “la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico” (Porter, 1985); esta definición tiene varios elementos que redefinen el papel del administrador de empresas al interior de la gestión empresarial, puesto que es menester de este evaluar el nivel de competitividad de las empresas y proponer diferentes alternativas para mejorar dicha posición. El proyecto tiene por objeto lograr llegar a esta primera base que es el diagnóstico de los eslabones y mostrar al lector una ejemplificación de dicho diagnóstico.

Dada la importancia del sector turístico para la región, tanto como para Colombia, se hace pertinente diagnosticar su grado de competitividad frente las propuestas turísticas de otras regiones; dicho diagnóstico será de utilidad para aquellos que, en proyectos posteriores, quieran proponer estrategias para la mejora del sector comprendido por actividades relacionadas con el turismo. Esta importancia se ha elevado a nivel de políticas públicas por parte del gobierno a través de, por ejemplo, el *Plan decenal estratégico de desarrollo turístico del Quindío* (2005) y la *Política departamental de turismo* (2007), ambos documentos plantean como una de las líneas importantes de acción caracterizar, explorar y describir la cadena productiva turística desde diferentes ángulos, y es este el punto central del presente proyecto de investigación.

#### Planteamiento del problema

En el Quindío, a partir de la pasada crisis cafetera, se vio la necesidad de incursionar en los usos alternativos del suelo quindiano; muchos de los esfuerzos de los quindianos se dirigieron a otros cultivos como la yuca, el plátano, el aguacate, los cítricos, entre otros. Sin embargo,

<sup>i</sup> Artículo de investigación derivado de la investigación “Diagnostico de la cadena de valor de la industria turística en el departamento del Quindío”, desarrollada en el marco del Grupo de Investigación Gestión Empresarial de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad La Gran Colombia Seccional Armenia.

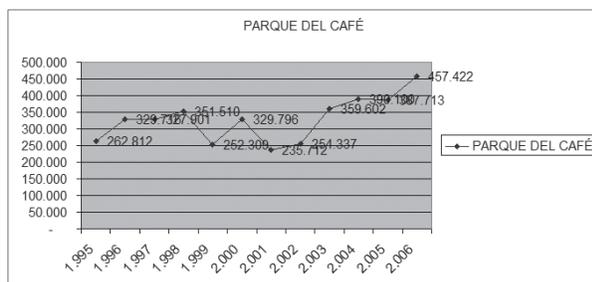
<sup>ii</sup> Docente Investigador del Programa de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad La Gran Colombia Seccional Armenia. Contacto: licavata@ugca.edu.co, Colombia.

Libardo Carlos Vargas Taborda

de manera adicional se vio un incremento alrededor de la industria turística en el Quindío, apalancado en los elementos paisajísticos únicos de la región, así como en la creación por iniciativa privada y gremial de los dos primeros parques temáticos reconocidos internacionalmente Panaca y Parque del Café. Hoy en día el Quindío es el segundo destino turístico del país, dicha actividad turística ha terminado por modificar el uso mismo del suelo, y las haciendas que antes veían esta actividad como algo adicional, actualmente la ven como su principal fuente de ingresos. El turismo para los quindianos se ha convertido en una de las industrias jalonadoras del aparato productivo, creadora de empleo y generadora de riqueza para los habitantes.

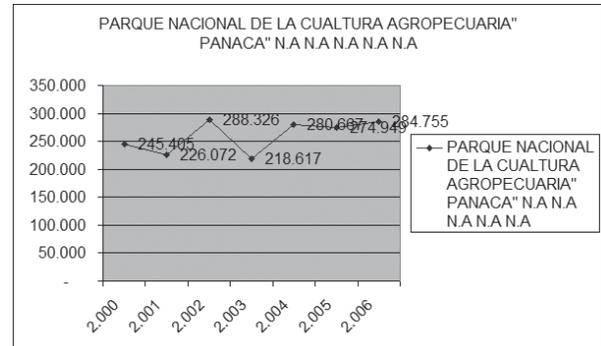
El parque del café, desde hace mas de 15 años, venía mostrando un número de visitas de alrededor de 300.000 personas al año (Ver Grafica N°1) y esto no había tenido el impacto suficiente en el resto de la cadena turística, en especial en lo concerniente a los alojamientos turísticos; presumimos que no había tenido el impacto necesario a razón de que las actividades turísticas no eran suficientes para requerir de alojamiento por parte del turista, esto dado que el alojamiento es un bien complementario a las actividades turísticas como tal. A partir de 1999, con la creación del Parque Nacional de la Cultura Agropecuaria (Panaca), vemos cómo el número de alojamientos turísticos empieza a crecer de forma exponencial, pasando, según estadísticas de la Secretaría de turismo del Quindío (2007), de 127 alojamientos registrados en el RNT en el 2002 a 582 alojamientos en el 2006, sin contar con el efecto adicional de los hoteles ilegales. Este crecimiento se ve de manera adicional en el número de operadores de otras actividades recreativas como lo son los deportes de aventura, el balsaje, *Kayakin* y otros parques temáticos de menor envergadura (Granja de Mama Lulú, Los Arrieros, Recuca); todo esto consolidando la oferta turística del departamento.

Grafico N°1. # De visitantes por año Parque del Café



Fuente:  
Secretaría Departamental de Turismo del Quindío (2007)

Grafico N°2. # De visitantes por año PANACA



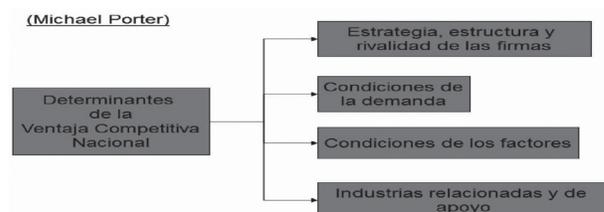
Fuente:  
Secretaría Departamental de Turismo del Quindío (2007)

A la fecha no se ha hecho un inventario como tal de los elementos que componen esta cadena turística, y las cifras que presentan diferentes instituciones del estado frente a la afluencia de turistas, la cantidad de hoteles, de restaurantes, de discotecas y demás operadores turísticos, varían una con respecto a la otra.

Por la importancia de este sector para el Eje Cafetero y para Colombia, el estado está en el deber de velar por el buen funcionamiento de esta cadena productiva como jalonadora del aparato productivo quindiano. Sin embargo, dada la falta de información en muchos casos y la información poco consistente en otros, con respecto a la situación actual de esta cadena, se dificulta el diseño de políticas gubernamentales que aporten a la consolidación del turismo en la región.

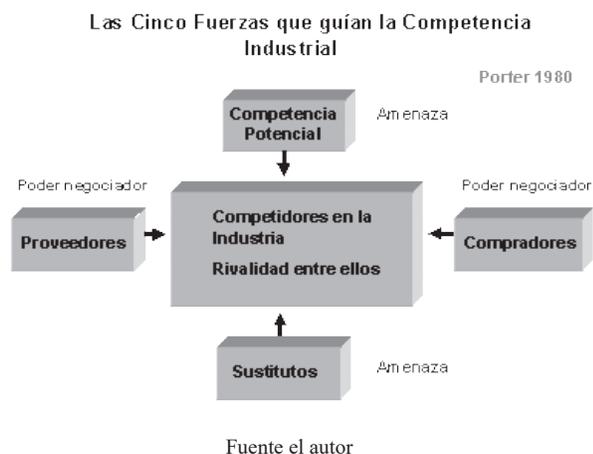


Fuente el autor



Fuente el autor

Diagnóstico de la cadena de valor de la industria turística en el departamento del Quindío



### Materiales y métodos

La investigación aquí propuesta es de tipo descriptiva. Se implementaron tres encuestas diferentes que permitieran caracterizar la competitividad de los tres eslabones en términos de la calidad y el precio; para ello se desarrollaron tres tipos de muestreos diferentes dado que las características poblacionales de cada eslabón son particulares. Para el transporte se desarrolló un muestreo por cuota, para las atracciones turísticas se desarrolló un censo poblacional y para el hospedaje se desarrolló un muestreo estratificado.

### Resultados y discusión

Con el desarrollo de la investigación se logró caracterizar los alojamientos en el departamento del Quindío y a su vez crear una estratificación para la elaboración y diseño del instrumento de diagnóstico para estos. También se han diseñado instrumentos para los eslabones de atracciones turísticas y transportadores, teniendo en cuenta sus características, y de este modo acertar en la toma de la muestra. Se pudo evidenciar cómo se encuentran estos eslabones en materia de competitividad, proceso gracias al cual se logró consolidar un semillero de competitividad llamado Competitividad Renglón Turística, que está conformado por jóvenes investigadores del programa de Administración de Empresas.

**Atracciones Turísticas:** Dentro de la política de ecoturismo del país, se cuenta con líneas estratégicas que desglosan en detalle los lineamientos para que las regiones y localidades propendan por un desarrollo ecoturístico ordenado que genere beneficios para las comunidades y para los empresarios, con mínimos impactos sobre el entorno y sobre la cultura local. Teniendo en cuenta lo anterior, puede someterse a análisis los resultados de la ficha de cotejo aplicada a las atracciones turísticas, la

cual fue desarrollada con base en esas líneas estratégicas con las que cuenta la política de ecoturismo para lograr determinar si el departamento cuenta o no con las condiciones de calidad en la prestación de sus servicios turísticos.

La primera línea estratégica, *Ordenamiento y planificación de las áreas*, sienta las bases para que todas las zonas públicas o privadas destinadas a desarrollo ecoturístico tengan en cuenta las disposiciones en materia de uso de suelos y planes turísticos y/o ambientales vigentes en la jurisdicción. Con respecto a esta línea estratégica, se pudo constatar que, del total de atracciones encuestadas, sólo el 33% cuenta con controles para la erosión del suelo u otro tipo de afectación al medio ambiente y, adicionalmente, que el 67% de las atracciones encuestadas cuenta con planes turísticos y ambientales donde invitan al turista y al personal empleado a mantener una buena conducta ambiental dentro de la atracción.

La siguiente estrategia establece unas recomendaciones prácticas para la obtención de una infraestructura y planta turística adecuadas. Para esta línea estratégica se obtuvieron los siguientes resultados sobre el total de atracciones encuestadas: el 60% de ellas cuenta con una infraestructura accesible para personas con discapacidad, el 73% cuenta con atracciones infantiles y el 93% con atracciones para adultos. El 80% cuenta con zona de parqueo suficiente para la demanda de la atracción, el 86% hace uso de materiales de la región en la construcción de la infraestructura, el 53% cuenta con áreas para guardar útiles de viaje, mientras tan sólo el 13% ofrece al turista un espacio donde pueda encontrar amplio material de consulta y mobiliario cómodo para la lectura de información del lugar. Únicamente el 6% tiene detectores de humo y el 86% cuenta con extintores, el 33% cuenta con indicadores de salidas de emergencia y el 60% cuenta con los indicadores de extintores y medios contra incendios. El 100% cuenta con agua potable las 24 horas del día y sólo el 20% cuenta con ventiladores o extractor de olores en zonas como los baños públicos. El 86% cuenta con reserva de agua para 3 días en caso de algún inconveniente con el servicio contando con el 100% de su ocupación, el 80% cuenta con programas de mantenimiento para los tanques de reserva y sólo el 6% cuenta con programas para la reutilización del agua.

Finalmente, se cuenta con una estrategia en la cual se considera principalmente la legalidad de los establecimientos que prestan servicios turísticos, y sobre esta línea se pudo establecer que el 86% posee Registro nacional de turismo y el 93% se encuentra debidamente matriculado ante

Libardo Carlos Vargas Taborda

A partir del estudio, se consideró como un aspecto de gran importancia analizar el manejo ambiental de los atractivos turísticos, en relación con lo cual se obtuvieron los siguientes resultados: el 80% cuenta con programas de reciclaje, el 100% cuenta con red de senderos y pistas, elemento importante del desarrollo ecoturístico, y el 53% cuenta con señalizaciones claras convocando al turista a mantenerse dentro de los senderos y pistas.

Por otra parte, se tuvo en consideración algunos servicios generales a partir de lo cual se pudo determinar que el 53% cuenta con información sobre tarifas y servicios en lugares visibles al igual que información sobre horarios y restricciones en el servicio, el 33% tiene información sobre procedimientos de quejas.

Para terminar, y como dato adicional, se estableció un promedio en el precio por atracción lo cual arrojó que el precio medio por atracción turística es de aproximadamente 9.400 pesos.

### Transporte otros departamentos

**Infraestructura:** Puede considerarse que, en términos generales, la infraestructura de los automotores que visitaron el departamento del Quindío en temporada es adecuada. Sin embargo, se hallaron las siguientes falencias: Primero, un 60% de los buses no cuentan con servicios sanitarios, siendo este un servicio importante para el viajero en función de evitar pérdidas en la eficiencia en los recorridos ocasionadas por paradas de los automotores atendiendo a las necesidades sanitarias de los turistas. Segundo, se encontró que el 90% de los buses no tienen accesibilidad para personas discapacitadas, lo cual implica que a este segmento en particular no se le puede atender de forma correcta. Tercero, se identificaron falencias en cuanto a los servicios de bar y de radioteléfono, lo cual se ve mitigado por el hecho de que los turistas acostumbran llevar alimentos (*snaks*, mecatos, gaseosas, etc.) y los conductores siempre llevan un celular para comunicarse con la empresa; sin embargo, estos dos elementos mejorarían el servicio.

**Servicio:** En esta parte de inspección se pudo establecer que los buses están limpios y aseados, tienen sus áreas ventiladas y aisladas de las maquinas que puedan generar ruido en el viaje y perturbar la tranquilidad. Se hallaron además falencias en los servicios de baño de los buses: el 69% no ofrece jabón o algo que lo remplace, sólo el 14% ofrece a los pasajeros papel higiénico y toallas para limpiarse las manos, y el 64% de los baños tiene malos olores concentrados debido a la falta de ventilación del baño.



En cuantos a las quejas y reclamos, puede colegirse que las empresas manejan este aspecto de manera adecuada, ya que les informan a sus trabajadores los respectivos problemas y situaciones que se presentan en cuanto a la prestación del servicio. También puede decirse que son empresas responsables que brindan compromiso a los turistas respetando sus reservas y dando su palabra de seguridad.

**Legalidad:** Los automotores que visitaron el departamento del Quindío en temporada, en cuestiones de legalidad, pertenecen a empresas bien conformadas legalmente y con los registros y certificados correspondientes para brindar su servicio de transporte turístico; solo se encontraron falencias en la posesión del Registro nacional de turismo en un 16% de automotores, pero en general las empresas cumple con sus requisitos.

### Transporte departamento del Quindío

**Infraestructura:** Los buses del departamento del Quindío presentan claras falencias en su infraestructura, ya que puede considerarse como deficiente la prestación del servicio relacionado con en el acceso a discapacitados, servicios sanitarios, equipos de televisión y video, radioteléfono, bar y, de manera muy pronunciada, con el ofrecimiento de sillas reclinables para los viajeros, pues 57% de los autobuses no poseen.

**Servicio:** Tras una inspección, puede observarse que las áreas al público están limpias, son higiénicas y ventiladas. Los buses se encuentran en buen estado, aunque hay serias falencias en el servicio de baños, en los cuales hay ausencia total tanto de jabón como de toallas para las manos. El cesto de papeles tampoco es un servicio que brinden los transportadores, a pesar de ser uno de los más importantes en el baño por cuestiones de contaminación y aseo.

En el aspecto de quejas y reclamos, estas son comunicadas satisfactoriamente a los conductores y otros trabajadores, y como empresas responsables respetan reservas de los turistas.

**Legalidad:** En este factor las empresas de transporte del Quindío se encuentran bien conformadas, pues las pocas que hay cuentan con sus requisitos respectivos. Sólo hay falencias en el Registro nacional de turismo ya que el 57% de las empresas del Quindío no lo poseen.

**Costos:** De acuerdo con las 58 encuestas realizadas, se pudo concluir que el costo promedio por kilómetro por persona es de \$ 254.

## Diagnóstico de la cadena de valor de la industria turística en el departamento del Quindío

En general, el Quindío debe fortalecerse en el sector de transporte destinado a turistas, no solo en cantidad sino en la calidad de los servicios y del automotor; sobre todo teniendo en cuenta las proyecciones que en materia turística tiene el departamento.

**Alojamientos:** En aspectos generales de los alojamientos turísticos, de las 80 encuestas realizadas se encontró en promedio que todos cumplen con el 74% de los requisitos del instrumento basado en la Norma Técnica Sectorial Hotelera de Colombia. Esto significa que la mayoría de los Alojamientos Turísticos en el Quindío cumplen con más de la mitad de los requisitos básicos de la norma.

Sin embargo, hay grandes debilidades en estratificaciones, como la de las Casas Campestres, que aun cuando cumplen con más de la mitad de los requisitos, siguen teniendo un servicio pobre debido a la poca capacitación de personal y dotación de elementos para comodidad del cliente, como fue indicado en el análisis anterior por sector.

Aun así hay algunos elementos que en general todo el sector debe tener en cuenta, a saber:

- Hay un número significativo de alojamientos que no cuentan con planta de energía, lo cual puede repercutir en una pérdida significativa del prestigio del lugar.
- Las zonas de parqueo en su gran mayoría no cuentan con los elementos necesarios de seguridad y en algunos otros de capacidad, lo que es un factor altamente representativo al tener en cuenta que la mayoría de los turistas que vienen al Quindío hacen uso de autos particulares.
- En su gran mayoría los alojamientos no cuentan con los sistemas completos de seguridad para las personas del hotel, como detectores de humo, indicadores de seguridad, instrucciones de prevención y uso de actividades recreativas, planes de contingencia, entre otros. Este aspecto requiere urgentemente atención, teniendo en cuenta que el Quindío se encuentra en una zona de peligro por desastres naturales, además del incremento en los índices de delincuencia común que ha experimentado en los últimos meses la región.
- Los alojamientos del Quindío se caracterizan por tener un sistema completo de reservas, ya sea por ayuda de agencias de viaje, por publicidad por Internet o por intermediarios de personas naturales. Esto ha hecho que no haya atención en cumplir de manera ejemplar el servicio de recepción, lo cual rompe cualquier protocolo hotelero.

- Últimamente en el Quindío ha disminuido significativamente el servicio de alimentación para los huéspedes. En general, la razón es que los clientes prefieren almorzar en otros lugares, ya sea por la poca variedad que los alojamientos ofrecen o por el motivo de la visitas a atracciones turísticas.
- La mayoría de alojamientos no cuentan con plan de manejo de basuras, lo que crea un gran impacto ambiental en la región; haciendo que lugares de alojamiento no sean sostenibles con el ambiente, hecho que atenta con el principal atractivo de la región, la naturaleza. ▀

**Referencias bibliográficas**

Departamento nacional de planeación (D.N.P.). (2007). *Agenda interna para la productividad y la competitividad. Documento regional Quindío.*

\_\_\_\_\_. (02 de marzo de 2009). Plan de Desarrollo Departamental.

Ley Nacional de turismo 1101. (22 de noviembre de 2006) Diario Oficial No. 46.461 de 23 de noviembre de 2006 del Congreso de la República

Norma Técnica Sectorial Hotelera Colombiana. (24 de febrero de 2003). Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Plan decenal estratégico de desarrollo turístico del Quindío 2005-2015. (23 de agosto de 2005). Asamblea Departamental del Quindío.

Porter, M. (2002). *La Ventaja Competitiva*. México: Alay ediciones.

\_\_\_\_\_. (2009). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de la Empresa y sus competidores*. Madrid: Pirámide.