

*DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO LOS TESOROS ESCONDIDOS Y MISTERIOSOS DE OCCIDENTE, UNA DE LAS SIETE MARAVILLAS DE
BOYACÁ*

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO LOS TESOROS ESCONDIDOS Y MISTERIOSOS DE
OCCIDENTE, UNA DE LAS SIETE MARAVILLAS DE BOYACÁ

JUAN CARLOS GIL

FREDY ALEXANDER MIGUEZ LOPEZ

VICTOR MANUEL PIRACOCA ACEVEDO

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUNJA

2014

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO LOS TESOROS ESCONDIDOS Y MISTERIOSOS DE OCCIDENTE, UNA DE LAS SIETE MARAVILLAS DE BOYACÁ

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICA LOS TESOROS ESCONDIDOS Y MISTERIOSOS DE
OCCIDENTE, UNA DE LAS SIETE MARAVILLAS DE BOYACÁ

JUAN CARLOS GIL

FREDY ALEXANDER MIGUEZ LOPEZ

VICTOR MANUEL PIRACOCA ACEVEDO

Trabajo de grado en la modalidad de participación activa en grupo de investigación para optar al
título de Administrador de Empresas

Director

Diana Rodríguez Moreno

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUNJA

2014

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de investigación fue realizado bajo la supervisión de la Mg. Diana Rodríguez y las jóvenes investigadoras del grupo GEVAFI Patricia Fonseca y Nathaly Granados, a quienes nos gustaría expresarles agradecimiento, por hacer posible la realización de este estudio, su paciencia, dedicación y tiempo contribuyo al logro exitoso del mismo.

A Dios, por darnos la oportunidad de vivir y permitirnos disfrutar de cada uno de los momentos que nos tiene deparado y porque nos siga guiando por el camino del bien.

A nuestras familias, que siempre están dispuestas a apoyar nuestras decisiones y permitirnos encaminar el viaje de nuestros sueños.

A mis amigos y compañeros quienes no desfallecieron del desarrollo de la investigación, porque nos consideramos parte de una familia que está en momentos tristes y alegres, por estar siempre ahí. Juan Carlos Gil, Víctor Piracoca y Fredy Miguez.

Nota de aceptación:

Firma jurado

Firma jurado

Tunja, Octubre 15 de 2014

RESUMEN

En este trabajo de investigación se realizó el diagnóstico estratégico del destino turístico Los tesoros escondidos y misteriosos de occidente, declarados en el plan de desarrollo Boyacá se Atreve 2012-2015 como una de las siete maravillas de Boyacá. La investigación se realizó a través de un estudio cualitativo-descriptivo-interpretativo logrado a partir de la recopilación de información mediante la aplicación de entrevistas semi-estructuradas a habitantes, turistas, empresarios y gobierno, de la provincia de Occidente de Boyacá. Por otro lado la revisión teórica permitió caracterizar el lugar, así como los resultados obtenidos determinaron el nivel de atracción de la industria turística para los tesoros escondidos y misteriosos de Occidente y se consiguió el planteamiento de estrategias para posicionar el destino turístico.

Palabras clave: Ventaja comparativa, ventaja competitiva, diagnostico estratégico, turismo, Los tesoros escondidos y misteriosos de occidente de Boyacá.

ABSTRACT

In this research the strategic assessment of the destination The Hidden Treasures of Mystery and West, stated in the development plan was carried Boyacá Dare 2012-2015 as one of the seven wonders of Boyacá. The research was conducted through an interpretive-descriptive qualitative study achieved from gathering information through the application of semi-structured interviews with residents, tourists, business people and government of the province of Western Boyacá interviews. On the other hand the theoretical review allowed us to characterize the place, and the results determined the attractiveness of the tourism industry to the hidden and mysterious treasures of the West and the approach was achieved strategies to position the destination.

Keywords: comparative advantage, competitive advantage, strategic diagnosis, tourism.

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

RESUMEN	5
TABLA DE CONTENIDO	7
1. TITULO	13
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO LOS TESOROS ESCONDIDOS Y MISTERIOSOS DE OCCIDENTE, UNA DE LAS SIETE MARAVILLAS DE BOYACÁ.....	13
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
2.1 Formulación del problema	15
3. JUSTIFICACIÓN	16
4. OBJETIVOS	17
4.1. Objetivo General	17
4.2. Objetivos Específicos	17
5. MARCO TEÓRICO	18
5.1 Evolución de la industria del turismo mundial	18
5.2 Otros estudios de análisis estratégicos del sector turismo a nivel mundial	22
5.3 Resultados de aplicación de sistemas de información en el sector turismo	24
5.4 Enfoque cadena de valor sector turismo	26
5.5 Caracterización del lugar	31
6. DISEÑO METODOLÓGICO	34
7. EXPOSICIÓN DE RESULTADOS	38
7.1 Análisis de las rutas turísticas para el Occidente de Boyacá	38
7.1.1 Ruta de Saravita	38
7.1.2 Ruta de Fura y Tena	41
7.1.3 Ruta Verde	43
7.2 Tipos de turismo encontrados en la región	46
7.2.1 Turismo de Aventura - Riqueza Natural	46
7.2.2 Turismo ecológico - Viaje a la veta, Suspiro de Vida	46
7.2.3 Turismo minero - La veta esmeraldífera de Colombia	47

7.2.4 Turismo Religioso, cultural e histórico	47
7.3 Análisis de información general.....	48
7.4 Análisis de las 5 fuerzas de Porter por actor	49
7.4.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	49
7.4.2 Poder de negociación de proveedores.	50
7.4.3 Poder de negociación de los clientes.	51
7.4.4 Ingreso de productos sustitutos.	53
7.4.5 Rivalidad entre competidores.	54
7.5 Análisis general de las cinco fuerzas de Porter en la maravilla de occidente	54
7.5.1 Análisis de amenaza de entrada de nuevos competidores.....	54
7.5.2 Análisis del poder de negociación de los proveedores	55
7.5.3 Análisis del poder de negociación de los clientes.....	55
7.5.4 Análisis de ingreso de productos sustitutos.	55
7.5.5 Análisis de la rivalidad entre los competidores.....	56
7.6 Análisis de la cadena turística de la industria del turismo en la maravilla de Occidente, Boyacá.....	57
7.7 El sistema de valor de “Michael Porter” enfocado a la industria del turismo de la zona de Occidente de Boyacá.....	58
7.8 Matriz FODA para la maravilla de Occidente de Boyacá.....	61
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	64
BIBLIOGRAFÍA.....	66
ANEXOS.....	70
1. Entrevistas	70
1.1. Entrevista Alcaldías.....	70
1.2. Entrevista Empresarios.....	72
1.3. Entrevista Habitantes.....	76
1.4. Entrevista Turistas.	78
2. Cuadro de observaciones.....	81
3. Base de datos de la Cámara de Comercio.....	81

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. 5 Fuerzas de Porter enfocadas al sector turismo.

Figura 2 . Ubicación de la provincia de occidente en Colombia.

Figura 3 . Ruta Saravita Occidente de Boyacá.

Figura 4. Ruta De Fura y Tena, Occidente de Boyacá.

Figura 5. Ruta Verde en el Occidente de Boyacá.

Figura 6. Cadena turística de la maravilla “Tesoros escondidos de Occidente”..

Figura 7. Sistema de valor del turismo para la maravilla de Occidente, Boyacá.

LISTA DE TABLAS

[Tabla 1. Inventario de sitios turísticos de Saravita](#)

[Tabla 2. Inventario de sitios turísticos de la ruta de Fura y Tena](#)

[Tabla 3. Inventario de sitios turísticos de la ruta Verde.](#)

[Tabla 4. Matriz FODA para la maravilla de Occidente de Boyacá](#)

INTRODUCCIÓN

La actividad turística desde sus orígenes ha evolucionado de forma considerable, convirtiéndose en una industria atractiva para la inversión y un pilar importante para el desarrollo de los países o regiones que desean convertir sus ventajas comparativas en fuentes de ventajas competitivas; es por esto que la Organización Mundial de Turismo (OMT) frecuentemente elabora informes para evaluar el crecimiento del sector, es así como los resultados en el Barómetro sobre la tendencia y aumento del turismo en los primeros cuatro meses de 2014 registraron un balance positivo.

En consecuencia de lo anterior el Ministerio de comercio, industria y turismo resalta las ventajas comparativas que tienen las regiones colombianas, fomentando el desarrollo e implementación de herramientas que logren una productividad y diferenciación de los productos y destinos turísticos, factores que permiten crear ventajas frente a la creciente presencia de competidores en los mercados turísticos.

Centrándonos en Boyacá, cuenta con numerosas maravillas naturales ubicadas estratégicamente en el territorio departamental, pero desafortunadamente los actores de la cadena de valor no están preparados para aprovechar esas ventajas comparativas y lograr que la industria turística genere recursos importantes; las causas más relevantes son la desarticulación existente en los prestadores de servicios y productos turísticos, el desarrollo desordenado de la actividad empresarial por parte de los prestadores, la poca investigación de mercados para potencializar productos y destinos turísticos de las 7 maravillas igualmente la debilidad en estudios que permitan tomar decisiones estratégicas, y la inexistencia de un sistema de gestión turística y el uso de las Tic y la formalidad. (PEDCTI Boyacá 2022).

En este sentido la provincia del Occidente de Boyacá se encuentra catalogada como una de las 7 maravillas turísticas del departamento; no obstante la región carece de información y desarrollo del producto turístico, por tal razón es necesario la recolección de una buena cantidad de información que permita diagnosticar el estado del destino turístico.

Porter facilita algunos instrumentos para realizar diagnóstico estratégico (cadena de valor o sistema de valor, 5 fuerzas diamante) que ayudan a realizar estudios para comprender mejor las industrias, en este caso la del turismo. Asimismo existen otros modelos como la FODA que en igual medida fortalecen los diagnósticos.

1. TITULO

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO LOS TESOROS ESCONDIDOS Y MISTERIOSOS DE OCCIDENTE, UNA DE LAS SIETE MARAVILLAS DE BOYACÁ

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El desarrollo de las redes sociales y TIC han generado importantes cambios en los modelos de comportamiento de los turistas, y en la forma que buscan, evalúan, compran y consumen información, productos y servicios. Hoy es común comprar tiquetes aéreos, reservas hoteles y automóviles en línea. (Bizirgiannia y Dionysopouloub, 2013).

Es así como los turistas de las principales regiones del mundo se han convertido en viajeros frecuentes, son lingüística y tecnológicamente hábiles y pueden funcionar en entornos multiculturales; se han vuelto más independientes y sofisticados en el uso de una amplia gama de herramientas para organizar sus viajes, que incluyen sistemas de reserva y agencias de viajes en línea, meta buscadores, sistemas de gestión de destinos, redes sociales y portales web, sitios de comparación de precios además proveedores individuales y sitios de intermediarios. (Buhalis y Law, 2008).

En contexto la competitividad turística indica que los productos, servicios y estructuras de los destinos turísticos deben aumentar su valor agregado y permitir desarrollar ventajas competitivas para el sector turístico en general, a partir de la suma de todos los valores agregados de los subsectores que la conforman (Ministerio de industria y comercio 2009). Por tal motivo, las regiones en Colombia deben apostarle a la consolidación de una infraestructura moderna para el turismo, un mejoramiento y adecuación de las vías de acceso que faciliten la conectividad de los destinos turísticos. En este sentido, los esfuerzos deben concentrarse en el desarrollo de una infraestructura de transporte y de servicios públicos, al tiempo que en el mejoramiento de los

atractivos, la señalización turística, adecuación hotelera, y los demás aspectos necesarios en las regiones.

En materia turística, el departamento de Boyacá es privilegiado por las innumerables maravillas naturales que posee y que están estratégicamente ubicados a lo largo y ancho del territorio departamental. Tiene además un reconocimiento como destino turístico; pero infortunadamente no está preparado para aprovecharlos y convertir al sector, en generador de ingresos importantes que le aporte al incremento del producto interno bruto de manera más significativa; tan sólo del 2,9% aportó el sector (Plan Departamental de Desarrollo Boyacá 2012-2015).

Las causas son motivadas por la desarticulación, desarrollo desordenado entre los actores de ésta actividad, además de gran debilidad en la ejecución de estudios que permitan tomar decisiones ajustadas a la realidad, aunque en años anteriores se han llevado a cabo algunas investigaciones de mercado que han arrojado productos turísticos que necesitan ser priorizados y definirlos realmente. Se requiere la recolección de información y realización de un diagnóstico estratégico que logre determinar la situación actual de la cadena de valor del turismo en una de las 7 maravillas de Boyacá “los tesoros escondidos y misteriosos de Occidente” además que permita establecer estrategias que conduzcan al desarrollo y posicionamiento de este destino.

2.1 Formulación del problema

¿Cómo se está desarrollando la actividad turística de “los tesoros escondidos y misteriosos de Occidente”, una de las siete maravillas de Boyacá?

3. JUSTIFICACIÓN

El constante crecimiento del sector servicios se representa en el incremento de los ingresos por este concepto en los diferentes departamentos y municipios del país, el auge por disfrutar de la cultura y biodiversidad de la región obliga a disponer de información, servicios e infraestructura a los turistas que se caracterizan por ser personas curiosas en búsqueda de conocimiento y vivencia de otras culturas, el desarrollo de ventajas competitivas del sector involucra el desarrollo de las tecnologías de la información en la caracterización de los sitios turísticos. Es fundamental que las regiones desarrollen espacios de integración y gestión en la industria que permitan la creación y el mantenimiento de una infraestructura turística adecuada, que ofrezca diferentes servicios y esté acorde con las innovaciones tecnológicas y de gestión de los principales destinos turísticos de clase mundial.

El occidente de Boyacá cuenta con una riqueza natural, faunística, cultural, gastronómica, artesanal, desafortunadamente los problemas de violencia, la deficiencia en su sistema vial, asimismo el aislamiento, el atraso tecnológico, la insalubridad, falta de educación, la ausencia de oportunidades, la ignorancia de la mayoría sobre el valor de otras riquezas de la región, ha conllevado al atraso en el desarrollo e implementación de las TIC's. Por esta razón se elaboró un diagnóstico estratégico y se establecieron estrategias que en el futuro conduzcan al logro de las ventajas competitivas de los tesoros escondidos de Occidente, como maravilla de Boyacá.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

Realizar un diagnóstico estratégico a “los tesoros escondidos y misteriosos de Occidente”, una de las siete maravillas de Boyacá.

4.2. Objetivos Específicos

Construir marco de referencia acerca de diagnóstico y posicionamiento de destinos turísticos.

Caracterizar los tesoros escondidos y misteriosos de Occidente “destino turístico de Boyacá”.

Realizar diagnóstico estratégico de La Zona Occidente como maravilla de Boyacá.

5. MARCO TEÓRICO

5.1 Evolución de la industria del turismo mundial

El turismo es una industria que en sus orígenes no representaba una actividad que dinamizará la economía regional, nacional o internacional, era considerado como factor “cuasi milagroso” en el desarrollo de la economía de los pueblos, se admitía que las ventajas comparativas eran estáticas de los recursos turísticos y que menor era la necesidad de capacitación en comparación con el sector industrial convencional en búsqueda de desarrollarse” Figuerola (1998).

Para la crisis de los setenta las economías avanzadas eran estructurales para las sociedades, el gasto en ocio (turismo) se volvió necesario para el mantenimiento social y económico en los países más desarrollados y se experimenta en la actualidad como “pasaporte del desarrollo” en los países sub-desarrollados OMT (1988) “Desde principios de la década de los sesenta hasta la actualidad la demanda turística internacional, tanto en llegadas de turistas como en ingresos por turismo, no deja de crecer a unas tasas elevadas, siguiendo un ritmo que podríamos calificar de exponencial, salvo en algunos períodos: a) finales de los setenta y primera mitad de los ochenta, como consecuencia de la crisis económica internacional de los setenta; b) finales de los noventa y primeros años del siglo XXI, como consecuencia de los atentados terroristas del 11 S, de la crisis financiera del sudeste asiático y de la incertidumbre de la economía mundial; c) durante la grave crisis económico-financiera actual, de la cual parece que el turismo internacional comienza a recuperarse.” Flores, y de la O (2012)

Para la década de los noventa la apreciación conceptual es progresiva e involucra mayor significación social, académica y política al desarrollo del turismo, que es considerado como la industria de producción de servicios avanzados por consiguiente necesita de políticas propias y

no exclusivamente asumida como actividad instrumental de otras” Merchena, Fourneau y Granados (1993).

La tendencias actuales exigen mayor calidad en servicios a precios competitivos; los avances tecnológicos y modelos de organización “colocan a la actividad turística internacional en una fértil dialéctica, por la que es necesario que se entienda el turismo como una actividad industrial en cuanto al control de calidad de la producción turística, de los servicios de postventa, de la articulación preponderante con los insumos de conocimiento, de una adaptación tecnológica permanente” Merchena (s.f.)

Los conceptos en la práctica del turismo también han evolucionado, la individualidad y diferenciación, sostenibilidad ambiental, autenticidad cultural, ocio activo y vacaciones escalonadas, son claro ejemplo del vocabulario turístico actual. La caracterización del nuevo turista, todavía minoritario en información estadística, con más competencias en el orden económico y social, se adapta mejor al nuevo paradigma tecno-económico de especialización. La diferencia notable de la reestructuración del fordismo¹, aplicada al turismo de masas, al modelo de especialización flexible, es la determinación de buena parte de la oferta a recursos estáticos de tipo territorial, ambiental o cultural-. Merchena (s.f.)

Según Flores y de la O. (2012) dos de las variables que nos pueden mostrar la extraordinaria importancia que viene adquiriendo la actividad turística internacional en las últimas décadas la podemos encontrar en el análisis de la evolución experimentada por las llegadas de turistas internacionales y de los ingresos por turismo internacional desde principios de la década de los sesenta, ya que es a partir de este período cuando comienza a desarrollarse el denominado turismo de masas como consecuencia, entre otros, por los siguientes factores:

¹ Consumo masivo de productos turísticos relativamente homogéneos, ejemplificados en el paquete turístico que incluye transporte y alojamiento a destinos poco diferenciados a un precio ventajoso. Marchena (1994)

- El reconocimiento de los gobiernos del derecho a unas vacaciones remuneradas para los trabajadores en Estados Unidos y en los países socialdemócratas del centro y norte de Europa.

- Los avances que se han ido sucediendo después de la II Guerra Mundial en el Estado del Bienestar, tales como: el aumento de la esperanza de vida de la población, el adelanto en la edad de jubilación y la progresiva reducción de la jornada laboral, lo cual aumenta el tiempo que tienen las personas para viajar.

- La liberalización de los servicios aéreos. En primer lugar en Estados Unidos y, posteriormente, en países europeos como Gran Bretaña, lo cual propicia un abaratamiento del coste del transporte, una de las partidas de gasto más importante para la demanda turística internacional.

- El movimiento de millones de personas en cortos períodos de tiempo que incidió en que los antiguos distribuidores de viajeros acabarían convirtiéndose en organizadores completos de viaje, dando lugar, de esta forma, a los grandes turoperadores, los cuales ofertan paquetes turísticos genéricos a precios asequibles (producción en masa). (Flores y de la O, 2012)

La tendencia que se evidencia en la demanda turística internacional, el bajo crecimiento de la renta mundial y las prolongadas crisis económico-financieras, dejan de manifiesto que a pesar de esto, la demanda turística internacional continúa creciendo al 3 y 4 %, en llegadas e ingresos por turismo, permitiendo conocer el carácter estructural y no coyuntural. Flores y de la O (2012). Para la actualidad la Organización Mundial del Turismo (OMT) mostró los resultados en

el Barómetro sobre la tendencia y crecimiento del turismo en los primeros cuatro meses de 2014, de la siguiente manera:

“La demanda de turismo internacional se mantuvo fuerte de acuerdo con los resultados reportados por destinos de todo el mundo incluidos en el Barómetro OMT del Turismo Mundial. Se registra que las llegadas de todo el mundo crecieron un 5%, la misma tasa que en el año 2013. Las perspectivas para la temporada alta de turismo son positivas, son más de 460 millones de turistas que se espera viajen al extranjero en el período mayo-agosto de 2014. El crecimiento ha sido difundido ampliamente con prácticamente todas las subregiones puesto que registraron aumentos en las llegadas internacionales de 4% o más. El mayor crecimiento se registró en Asia, el Pacífico y las Américas (ambas + 6%), seguidos por Europa y África (ambos a +5%). Europa del Norte, Europa meridional y mediterránea, norte de África y el sur de Asia (Todos + 8%) fueron las grandes estrellas”. (OMT, 2014).

Existen una serie de factores a tener en cuenta en la determinación y explicación del comportamiento de la demanda del turismo, de los cuales podemos mencionar: el precio de los bienes y servicios turísticos, el nivel de renta disponible, los cambios en los hábitos de consumo y moda, la influencia de las comunicaciones y de la publicidad, el tiempo disponible, las características sociodemográficas de la demanda, los factores de riesgo macroeconómicos, los anteriores factores propuestos por Iranzo (2003) han sido componentes activos en el crecimiento y diversificación en la demanda turística internacional de los últimos tiempos.

En Colombia según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT, 2014) “durante los primeros cinco meses del 2014 por las fronteras aéreas, marítimas y terrestres de Colombia se registraron 1.126.583 llegadas de viajeros no residentes, 7,8% más que en el mismo período de

2013 (1.044.863)”. Por otra parte señala que la oficina de Estudios Económicos pronosticó que el crecimiento anual esperado en la variable de llegadas de extranjeros no residentes en el primer semestre de 2014 está entre el 10% y 12% y a su vez que para el año 2014 el crecimiento previsto estará entre 10.5% y 12.5%, mayor al registrado en el año anterior que fue de un (8.5%).

La industria del turismo y el estado, se han unido para fortalecer la vocación que en materia de turismo existe en el departamento de Boyacá, pero apenas se está iniciando a explotar; historia, tradición religiosa, cultural, gastronomía, paisaje y naturaleza, aventura, salud, estética y belleza; son algunas potencialidades de nuestro suelo boyacense y que se convertirá en el horizonte de las bondades que existen en todas las provincias de la región de Colombia, rica en variedades de clima y costumbres en donde es posible pasar del cálido paisaje que abriga el café a la imponencia de las nieves que adornan los andes al norte del departamento. (Secretaría de turismo y cultura de Boyacá, s.f.)

5.2 Otros estudios de análisis estratégicos del sector turismo a nivel mundial

En el estudio “Aplicación del enfoque de cadena de valor en turismo sostenible para el municipio de Puerto Nariño, Amazonas, como aporte para la certificación de destinos turísticos sostenibles” López, Murillo y Ochoa (s.f.). Se evidencia un análisis del funcionamiento de la actividad ecoturística para Puerto Nariño, allí donde recopilaron información a partir de: estudios existentes del municipio relacionados con turismo, visitas y entrevistas a los actores involucrados en la cadena de valor, posteriormente realizaron una serie de actividades como; identificación de actores de la cadena y eslabones a fortalecer, herramientas que los llevaron a los siguientes resultados:

El municipio de Puerto Nariño cuenta con una variedad de atractivos turísticos, naturales y artificiales, sin embargo dependen directamente para su aprovechamiento de la cantidad de turistas que las agencias turísticas de Leticia y las empresas de transporte fluvial puedan transportar a la region (López et al., s.f.).

Por otro lado el mismo autor resaltó en el estudio que la carencia de acuerdos es la principal causante de las dificultades que enfrenta el turismo en esta zona, ya que si los oferentes de servicios (agencias turísticas) no cumplen la labor de promocionar y apoyar al municipio por medio de planes más incluyentes con la población local, la cadena presenta una desarticulación afectando directamente a las iniciativas locales de turismo (atractivos y comunidades indígenas), las cuales prácticamente quedan a la deriva.

En el estudio realizado en puerto Nariño se encuentra que a través de la aplicación del enfoque de cadena de valor, se llegan a conclusiones relevantes para la certificación del municipio como destino turístico sostenible.

Otro estudio que se tiene en cuenta en nuestro trabajo de investigación es: Análisis Estratégico De La Oferta Turística Portuguesa realizado por Ferreira y Veloso (2011). Es un análisis estratégico realizado en Portugal aplicando entrevistas telefónicas asistidas y utilizando como herramienta el análisis IPA (Importance-Performance Analysis) que traduce (Análisis de importancia-valoración) y que contribuye a la identificación de diferentes variables que tienen gran relevancia en la oferta turística portuguesa. Donde presentan resultados tales como:

El estudio para este caso sugiere que es necesario promover y comunicar los atributos más relevantes para los turistas españoles (establecido como uno de los principales mercados emisores de turistas hacia portugal), como el clima agradable de portugal y los precios accesibles. Por otro lado existen otros factores de menor relevancia que merecen trabajo, ya que

podrían llegar a ser de gran interés como la diversión nocturna, la oferta recreativa y la oferta de hotelería de calidad. Además teniendo en cuenta que existe un nicho de mercado que prefiere el etnoturismo y el ecoturismo, la gastronomía (única y de calidad) muestra un gran desempeño por lo que se debe tener en cuenta en la promoción de Portugal como destino turístico. (Ferreira et al., 2011)

5.3 Resultados de aplicación de sistemas de información en el sector turismo

Según Torres y de la Fuente (2011). La innovación juega un rol fundamental ya que las empresas al incorporar nuevos procesos, productos o modelos de gestión pueden aumentar su competitividad. De acuerdo con lo anterior, el término innovación designa un proceso y su resultado, de hecho, las innovaciones en producto y proceso son generalmente simultáneas por lo tanto difíciles de identificar por separado. Una revisión de la literatura reciente revela una baja presencia de estudios que incorporen el concepto de innovación aplicado a la industria del turismo tal como lo señala Li (2008) “tras una revisión de las siete revistas científicas más importante en turismo y hospitalidad, muestra que la evidencia empírica en el tema no ha aumentado en los últimos 21 años y que persiste un bajo nivel de trabajos teóricos y hay una falta de sofisticación metodológica en el uso de herramientas estadísticas”

De acuerdo con Torres y de la Fuente (2011) en turismo cabe destacar el trabajo de Vilaseca, Torrent y Garay (2007) quienes realizaron un estudio acerca de las empresas turísticas de Cataluña en donde determinan la influencia de tres factores sobre las innovaciones: calificación de trabajadores, redes de cooperación y la intensidad en el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC).

En el trabajo realizado por Torres y de la Fuente (2011), se investiga acerca de los determinantes, a nivel de la empresa, que explican la innovación empresarial en el sector turismo. Para esto se parte de la tesis que la competitividad alcanzada por ciertas zonas geográficas se debe a un fuerte componente innovador de parte de las empresas oferentes de productos y/o servicios turísticos, la cual es estimulada especialmente en ambientes de creciente competencia.

Si bien el estudio referenciado se basa mayor parte en la innovación. Lo que se trata de mostrar es la importancia de las tecnologías de información para su eficiente adaptabilidad y la contribución de estas para el desarrollo acelerado del sector turismo.

Los resultados obtenidos en el estudio “Determinantes de la Innovación en Empresas de Turismo en Pucón - Chile” realizado por Torres y de la Fuente (2011), son consistentes con la literatura revisada.

Así, en el primer modelo analizado la variable que logró alcanzar un mayor impacto en las innovaciones de producto fue la tenencia de sitio web propio por parte de los empresarios, sin embargo ésta tendría un efecto negativo sobre este tipo de innovación. En el segundo modelo, que analiza los efectos de las variables en estudio sobre las innovaciones de proceso, se aprecia que la variable más importante es la aversión al riesgo, que influye en forma negativa a la innovación en proceso, lo cual es esperable para los procesos de innovación. Dentro del tercer modelo se destaca que la conexión a Internet en la empresa produce un efecto positivo sobre innovaciones en procesos tales como la realización de planes de mejoramiento, la formalización de procedimientos y la incorporación de empleados en la generación de nuevas ideas. Finalmente, en el cuarto modelo, que identifica los factores relevantes en la incorporación de innovaciones de

mercadotecnia, la variable más destacada e influyente resulta ser la variable TIC. Torres y de la Fuente (2011)

Es claro que los resultados de dicho estudio son válidos para el caso del turismo en Pucon, pero también es importante tener en cuenta los beneficios de las tecnologías de información para el desarrollo del sector turismo en diferentes destinos turísticos.

5.4 Enfoque cadena de valor sector turismo

Porter (1986) representa a la empresa por medio de la cadena de valor en la cual establece una forma para clasificar los procesos de una compañía en dos grupos: actividades primarias y actividades de apoyo.

Actividades primarias: Son por las cuales la empresa desarrolla su propósito fundamental y las cuales se dividen en sub-actividades claras que dependen de la industria y la estrategia de la organización: (logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas y servicio).

Actividades de Apoyo: Son las que soportan el desarrollo y propósito fundamental de la compañía, y se presentan cuando se compete en una industria, se dividen en cuatro ejes principales: (adquisición, desarrollo tecnológico, administración de recursos humanos e infraestructura organizacional).

En el sector turístico la cadena de valor se utiliza para estudiar el turismo en su conjunto, la mayoría de las empresas son sólo una parte o componente de la cadena de valor; de allí que el análisis de dicha cadena sea un enfoque externo a la empresa; la cadena de valor industrial es una forma de descomponer las actividades que lo conforman, con el ánimo, de facilitar la toma de decisiones estratégicas, al ubicar a la empresa frente a sus clientes, proveedores y competidores Morillo, (2005). Según el mismo autor:

Porter ideó uno de los métodos de análisis estratégico más importante, denominado cadena de valor. Dentro de este método, determina la existencia de vínculos externos o “eslabones verticales”, y afirmó que la forma de operación de los proveedores y canales de distribución afectan el costo y la forma de realizar las operaciones de la empresa, ya que, del nivel de costos y calidad de suministros proporcionados por los proveedores, dependen de los costos incurridos y el grado de diferenciación frente a sus clientes”

En conclusión Porter (como se citó en Carrión, 2007) señala que dentro de la cadena de valor se identifican diversas fuentes de ventaja competitiva que pueden llegar a ser actividades básicas como de apoyo o interrelaciones entre actividades dentro del sistema de valor que hace parte de un conjunto más amplio, que incluye las cadenas de los proveedores y canales de distribución. Por lo tanto, el sistema de valor es el conjunto de cadenas de valor que se relacionan para llegar a producir un determinado valor al cliente.

Los servicios turísticos pueden contribuir a mejorar la calidad de vida de los residentes de los alrededores, sin embargo es poco frecuente que la actividad se desarrolle de un modo plenamente satisfactorio, los actores locales cumplen un papel fundamental para el desarrollo del sector, se mencionan algunas acciones de fomento en cultura ciudadana que podrían favorecer un mejor desempeño en los sistemas productivos locales Aportes y transferencias (2007).

El mismo autor señala que en un clúster hay muchas acciones que interrelacionadas generan efectos sinérgicos respecto de otras actividades como la asociatividad y capacidad de tomar decisiones conjuntas para esto, se requieren liderazgos compartidos y la participación activa del sector público, las instituciones del sector privado y las instituciones de capacitación e investigación.

5.5 Enfoque 5 fuerzas y diamante de Porter sector turismo

El logro y desarrollo de ventajas competitivas de una sociedad o país se logra teniendo en cuenta las condiciones o factores básicos que se refieren a la ubicación geográfica y partiendo de esto las sociedades intentan el desarrollo de ventajas competitivas. Porter (1990) mantiene una inclinación por temas de ventaja competitiva de las naciones y formula el diamante como “herramienta analítica que exige, a su vez, conocer el grado de competitividad de los clusters, de las cadenas de industria y de las organizaciones” el mismo autor señala en sus estudios presentados en el Diamante, la existencias de factores intrínsecos que permite el desarrollo de la competitividad en un país o industria.

Martínez y Milla (2005) señalan los siguientes factores como determinantes en el logro de competitividad:

Condiciones de factores productivos específicos: los factores son simplemente los insumos necesarios para competir en cualquier sector, es el planteamiento de Porter sin embargo para Restrepo, (s.f) el modelo económico globalizado es irreversible y para mantenerse en él es necesario desarrollar nuevos comportamientos que implican inversión no sólo en los elementos propios de cada región, sino valiéndose de esta para la construcción de factores especializados donde los factores heredados como lo llamaba Porter involucra: mano de obra barata, recursos naturales renovables, climas benignos, entre otros. En segundo lugar enuncia los factores avanzados que son construidos por inversiones importantes y ordenadas en el desarrollo de los factores básicos. En tercer lugar se encuentran los factores generalizados de los que se benefician todos los integrantes de la industria y hace referencia a infraestructura vial, fluvial y aérea que plantean las ventajas competitivas. Finalmente enuncia los factores especializados

representados en resultados de innovación y desarrollo de conocimientos que implica formación, prueba y efectividad.

Condiciones de la demanda: Constituye la base de las características de una organización, en donde las expectativas de los mercados impulsan el crecimiento de la demanda, las naciones consiguen ventaja si desarrollan habilidades de conocimiento y si son pioneros en la identificación de las necesidades de los clientes, en una demanda que se va sofisticando con el tiempo, se debe buscar la internacionalización de la demanda interna, la sofisticación de la demanda y el aprovechamiento de los grandes segmentos. Restrepo, (s.f.). Porter (2001) denominó a esta condición como “los mecanismos mediante los cuales se transmiten a los mercados extranjeros las preferencias domésticas de una nación”

Grupos conexos o de apoyo: La construcción de estrategias de largo plazo buscan generar una cadena cliente-proveedor donde se coopera y comparte información en búsqueda de desarrollar centros de innovación a partir de cadenas de industria que generan sinergia, agregan valor y contribuyen al rápido crecimiento de economías de rápido crecimiento (Restrepo, s.f.) por su parte Martínez y Milla (2012) plantean que “una industria con éxito puede crear ventajas para otras industrias relacionadas y de soporte.

Estructura adecuada para la competencia: las condiciones estratégicas, la estructura y la rivalidad nacional es relevante cuando se busca obtener ventajas en una escala más global, es lo planteado por Martínez y Milla (2012), sin embargo Porter afirma que “la principal razón de éxito de Japón es el grado de rivalidad nacional que existe entre sus propias industrias”. Al

respecto Restrepo, (s.f.) plantea que no existe un sistema de dirección universalmente apropiado para desarrollar ventajas consolidadas que permitan el incremento constante de la productividad organizacional donde el plurilingüismo y el aprendizaje de las costumbres a naciones interesadas juegan un papel fundamental cuando se piensa en trascender las fronteras cuando la rivalidad y saturación de la demanda local es fuerte.

El enfoque de las cinco fuerzas de Porter lo estructura Rodríguez, (2001) en la Figura N°. 1 en donde se evidencia la manera en que éste autor integra para el sector esta valiosa y completa herramienta.

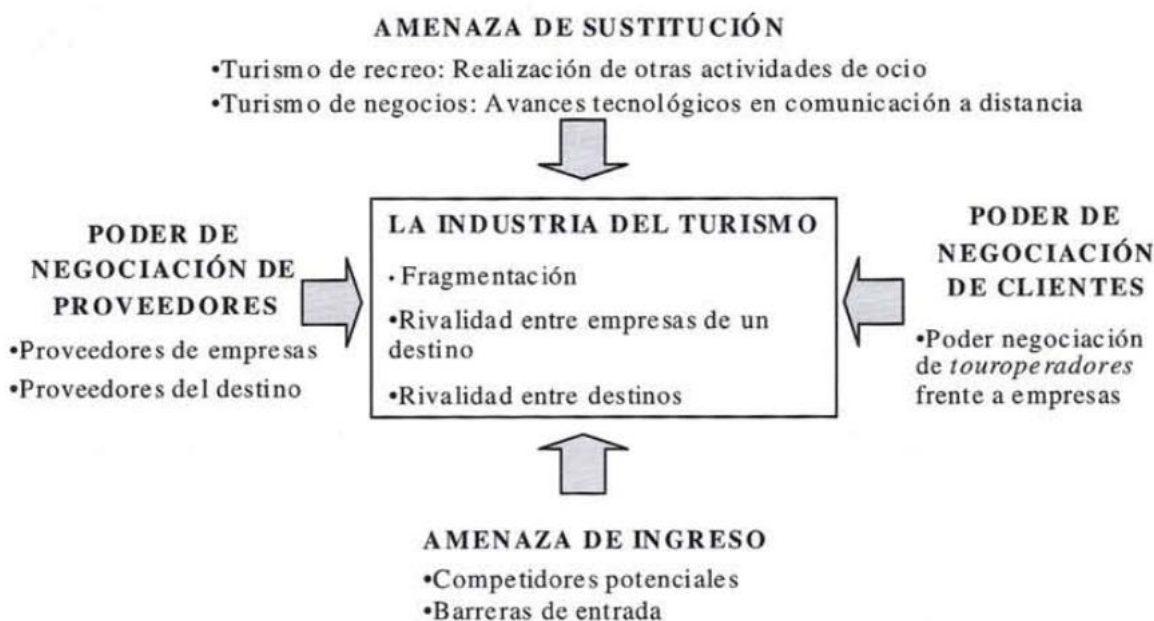


Figura 1. 5 Fuerzas de Porter enfocadas al sector turismo. Fuente: Rodríguez, (2001)

Según el mismo autor para la amenaza de sustitución o productos sustitutos se debe partir de la motivación de las prácticas turísticas, para poder identificar los productos sustitutos de cada alternativa, de esta manera el turismo de recreo se pueden identificar numerosas actividades de

ocio que podrían considerarse productos sustitutos. En cuanto a la amenaza de ingreso no se puede incluir sólo a los competidores del mismo destino sino también a los de otros destinos que deciden vender sus productos al mismo público y de igual forma esta amenaza depende de las barreras de entrada existentes, que no son muy fuertes debido al apoyo por parte del gobierno.

En el sector turístico, la identificación de proveedores y la determinación de su poder de negociación no ofrecen dificultades desde la perspectiva de las empresas privadas. Cada empresa elige a sus proveedores, No obstante el poder de negociación de los proveedores con los cuales se mantiene una relación constante es mayor.

Por otra parte el poder negociación de los clientes es alto debido a la incidencia en la alza de precios por parte de los proveedores

5.5 Caracterización del lugar

La provincia del occidente de Boyacá se encuentra ubicada en la cordillera oriental de los Andes colombianos, limitada al norte por el departamento de Santander, al sur por el de Cundinamarca, al occidente por los de Caldas y Antioquia y al oriente por los municipios de Ráquira, Tinjacá, Sutamarchán y Santa Sofía del departamento de Boyacá (Plan Departamental de Desarrollo 2012-2015), como lo muestra la figura No.2.

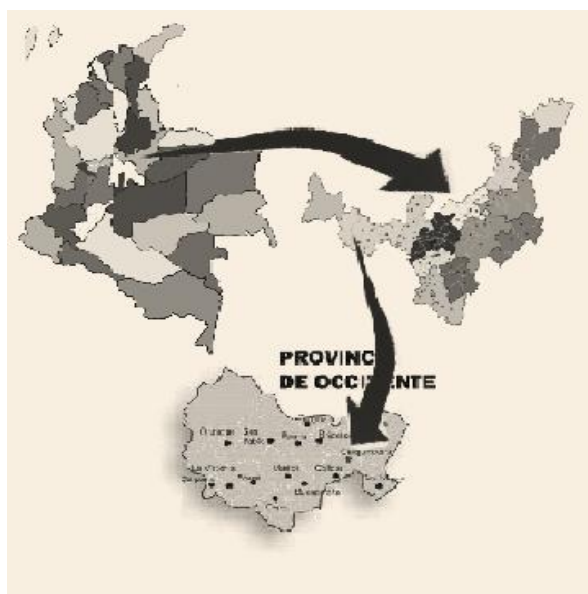


Figura 2. Ubicación de la provincia de occidente en Colombia. Fuente: Elaboración propia con información de Alcaldía de San Juan de Urabá, Wikipedia, Alcaldía de Tununguá.

La gobernación de Boyacá (2012) señaló que:

El occidente de Boyacá es una de las zonas esmeraldífera más ricas del país, así mismo comprende 16 municipios en un área de 3.500 kilómetros cuadrados; Chiquinquirá, Briceño, Caldas, Saboyá, San Miguel de Sema, Muzo, Maripi, San Pablo de Borbur, Buenavista, Coper, La Victoria, Quípama, Coscues, Pauna, Otanche y Tununguá. Su capital es Chiquinquirá, se le conoce como la ciudad Mariana de Colombia, además cuenta con una joya de la arquitectura religiosa, la basílica de la Virgen del Rosario, ubicada en la plaza principal. Dista de Tunja por la vía que conduce hacia Chiquinquirá, 121 KMs, aproximadamente 1 hora y 20 minutos y Desde Bogotá, 149 KMs, aproximadamente 2 horas; en la zona esmeraldífera se pueden tomar tres rutas, todas con la misma riqueza natural; la ruta de Saravita que comprende los municipios de Chiquinquirá, Caldas, Saboya y

San miguel de Sema: la ruta de Fura y Tena, compuesta por los municipios de Pauna, San Pablo de Borbur, Otanche y Muzo y la Ruta verde integrada por Briceño, Buenavista, Coper, Maripi, Quípama y Tununguá. (Plan Departamental de Desarrollo 2012-2015)

Es importante destacar que esta región cuenta con una gran variedad geográfica e hidrográfica, vida animal y nativa donde su máxima expresión son: atractivos naturales que invitan a descubrir esta maravilla salvaje, rica en cuencas y fuentes hídricas que representan un alto potencial para desarrollar actividades de turismo paisajístico, siendo sus serranías, lagunas, cerros, cuevas y quebradas ecosistemas propicios para el turismo de aventura (Guía turística de Boyacá Colombia, 2012).

Existen paquetes turísticos que ofrecen recorrer esta zona e incluye: visita a minas didácticas e interacción con los mineros y su entorno, caminatas ecológicas y avistamiento de mariposas, destacándose la de color azul. Los turistas También podrán disfrutar de cabalgatas hasta el río minero y la pesca de cachama blanca, tilapia, mojarra roja y bocachico, en algunas partes el recorrido deben realizarse en ²vehículos todo terreno. (Guía turística de Boyacá Colombia, 2012).

Al realizar una revisión a las páginas web de cada uno de los municipios se logró un reconocimiento del compromiso que se manifiesta en los planes de desarrollo en cuanto al sector turístico, para cada municipio se encuentra común el manifiesto de dar a conocer las riquezas naturales, históricas y culturales propias.

² Vehículo diseñado y construido para moverse eficazmente en terrenos con abundantes obstáculos naturales.

6. DISEÑO METODOLÓGICO

Para el desarrollo de la investigación se manejó dos perspectivas de análisis, por una parte nos enfocamos al turismo religioso presente con mayor furor en el municipio de Chiquinquirá y de otro lado el turismo paisajístico y cultural evidenciado en los municipios que conforman la maravilla. El enfoque de la investigación se realizó de tipo cualitativo-descriptivo-interpretativo donde inicialmente se realizó el marco de referencia o marco teórico, consultando artículos de revisión e investigación, publicaciones en las bases de datos de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia: Business Source Premier, ProQuest, Google Académico, publicaciones de la Organización mundial del turismo, DANE, base de datos de la cámara de comercio de Tunja, las consultas realizadas permitieron identificar las teorías y aplicación de modelos al sector turístico nacional e internacional, de los cuales los más utilizados son: Cadena de valor, diamante y cinco fuerzas de Porter.

Se utilizó la técnica de entrevista semi estructurada, se construyó producto de la revisión teórica, se sometió a revisión de un profesional de la Secretaria de Cultura y turismo de Boyacá. Además se incluyeron preguntas abiertas siendo estas diferentes para cada actor con la misma estructura, cada entrevista contenía un tópico de información general, seguida de preguntas que buscaban responder a la amenaza de nuevos competidores, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes, amenaza de ingreso de productos sustitutos y rivalidad entre los competidores la aplicación se realizó a los actores relacionados con la cadena de valor: alcaldes, empresarios, habitantes y turistas, cada uno con características específicas como se muestra a continuación:

Actor gobierno: para este actor se tuvo en cuenta el alcalde o alcaldesa, secretario (a) de turismo del departamento de Boyacá.

Actor habitante: según el diccionario de la real academia española habitante es “Cada una de las personas que constituyen la población de un barrio, ciudad, provincia o nación” para la investigación se consideró a las personas oriundas o personas que viven por más de 10 años en el municipio.

Actor Empresarios: En este trabajo se tuvo en cuenta la información suministrada por la Cámara de comercio de Tunja con el requisito de 3 años o más de registro de las empresas prestadoras de servicios de alojamiento (hoteles, hostales y posadas); servicio expendio de alimentos y bebidas a la mesa (Restaurantes, Cafés, bares); empresas de servicio de guianza y de deportes extremos y empresas productoras de artesanías.

Actor Turistas: La Organización Mundial del Turismo OMT define a los turistas como un visitante que viaja a un destino principal distinto al de su entorno habitual, por una duración inferior a un año, con cualquier finalidad principal (ocio, negocios u otro motivo personal) que no sea la de ser empleado por una entidad residente en el país o lugar visitados y a su vez pernocta para el trabajo de campo se tuvo en cuenta a las personas que estuvieran de visita o su permanencia en este lugar fuera inferior a un año.

Todo lo anterior para obtener información que condujera a realizar el diagnóstico estratégico del destino turístico. “los tesoros escondidos y misteriosos de Occidente”

Luego de la implementación de 16 pruebas piloto, se pudo mejorar la estructura y forma de la misma, seguida de la aplicación en campo de las entrevistas se recolectó la información primaria mediante la visita a una muestra (determinada por el investigador) de los municipios de acuerdo al número de empresas registradas en la Cámara de Comercio, para el caso de las empresas se

filtró la información suministrada por la Cámara de comercio de Tunja y de forma aleatoria se aplicaron las entrevistas que consideraron los investigadores; de igual manera a los habitantes y turistas, en cuanto al Actor gobierno se consideró la opinión de los alcaldes u alcaldesas de los municipios seleccionados, al director de turismo de la provincia y a la directora del turismo del departamento.

En total se aplicaron 59 entrevistas; Distribuidas de la siguiente manera; 2 a entes gubernamentales, 24 a habitantes, 20 a empresarios y 13 a turistas.

Todas las entrevistas fueron grabadas y posteriormente se inició al análisis de cada una de las entrevistas recopiladas en el trabajo de campo, realizado en los sitios o lugares seleccionados para recolectar la información, de esta forma se procedió a organizar y analizar las respuestas dadas y concluir de forma generalizada para cada actor cada una de las cinco fuerzas de Porter.

Finalmente se trabajó en la presentación de resultados donde se incluyó el análisis estratégico que permitió la determinación de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del destino turístico de los tesoros escondidos de Occidente en busca de una estrategia para posicionarse como destino turístico de clase mundial.

Para lo anterior se tuvo en cuenta el planteamiento de Porter (1982) estudio de la industria el diamante, en el cual se tiene en cuenta las condiciones de factores productivos específicos, condiciones de demanda, grupos conexos o de apoyo, estructura adecuada para la competencia; para el análisis del sector la cadena de valor involucra las actividades primarias y actividades de apoyo que intervienen, lo que permitió construir la matriz FODA evaluando factores externos e internos, así como la información se recolecto mediante la revisión de estudios del sector, estudios socioculturales.

Adicional al trabajo de campo realizado y con el propósito de lograr una visión más completa de la maravilla y a la vez una caracterización generalizada se realizó una revisión teórica en páginas de la gobernación sobre las siete maravillas y las páginas web de los municipios.

7. EXPOSICIÓN DE RESULTADOS

Las riquezas que posee el departamento facilitan el desarrollo de varias líneas de turismo en las cuales encontramos: El turismo paisajístico , turismo cultural, turismo religioso, turismo de salud, turismo histórico, turismo de negocios y parques temáticos; para el caso de la Maravilla de Occidente se evidencia el turismo cultural, religioso y paisajístico , a continuación se presentan los resultados obtenidos en el trabajo de campo; inicialmente se presenta un análisis de las rutas identificadas donde se relaciona un inventario por municipio de los atractivos turísticos de igual forma el interés turístico del sector gubernamental contemplado en sus planes de gobierno, luego se encuentra información general de cada uno de los actores, asimismo un análisis de las cinco fuerzas que plantea Porter enfocado a la maravilla de Occidente, por otro lado se identifican los elementos que conforman la cadena turística con los cuales se construye un sistema de valor para el destino turístico, en el cual se identifican las fuentes de ventaja competitiva, teniendo en cuenta los resultados de los anteriores modelos se elabora la Matriz FODA que nos permite crear estrategias.

7.1 Análisis de las rutas turísticas para el Occidente de Boyacá

Las rutas turísticas de Occidente esconden atractivos inexplorados relacionados con turismo cultural y paisajístico, teniendo en cuenta que en el caso de la ruta de Saravita Chiquinquirá maneja un turismo de tipo religioso tal como lo muestran la Tablas 1.

7.1.1 Ruta de Saravita.

La ruta Saravita del Occidente de Boyacá comprende los municipios de Chiquinquirá, Caldas, Saboyá y San Miguel de Sema (Figura 3), dentro de la cual encontramos sus monumentos

patrimoniales como parques e iglesias donde se celebran festividades religiosas; igualmente goza de atractivos naturales que forman parte de flora y fauna (Tabla 1).

Tabla 1. Inventario de sitios turísticos de Saravita

RUTA DE SARAVITA	MUNICIPIO	CULTURA Y FIESTAS Y TRADICIONES	Y FLORA Y FAUNA
	CHIQUINQUIRÁ	Monumento a la guabina Chiquinquireña, Colona María ramos, Calle peatonal, parque Julio Flórez, Plaza de la libertad, Casa de la Cultura, Basílica de nuestra señora del rosario de Chiquinquirá, Iglesia y monasterio de Santa Clara, Capilla santa Bárbara, Iglesia de la renovación, Pico de las guacamayas.	Pinta tu Predio el patrimonio, Festival Nacional de la guabina Chiquinquireña, Renovación del cuadro de la virgen de Chiquinquirá.
	CALDAS	Altar mayor de la iglesia parroquial, el molino.	Celebración de años fundación Cerro de la Nicaragua, cerro alto, pico de la guacamaya, norte de Cundinamarca, cerro del ton, cerro de catatumba, Pozo negro y pozo azul, los corredores de Cubo, la loma de las brujas,

			Fuente hídrica los robles, reserva forestal de la Humba, cerro de la cruz.
SABOYÁ	El pesebre de Marlen	Tradicional ferias y fiestas, festival folclórico y cultural.	
SAN MIGUEL DE SEMA			Laguna de Fúquene.

Fuente: Elaboración propia con información de las alcaldías municipales.

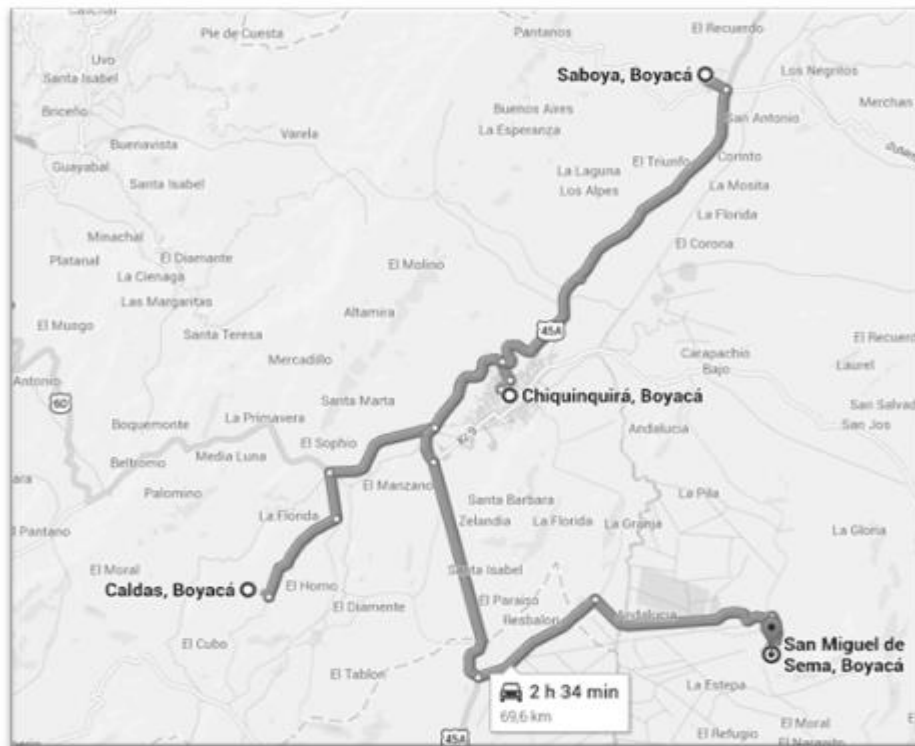


Figura 3 . Ruta Saravita Occidente de Boyacá. Google Maps.

7.1.2 Ruta de Fura y Tena.

Esta ruta se constituye por los municipios de Pauna, San Pablo de Borbur, Otanche y Muzo (Figura 4), sus principales riquezas turísticas se encuentran en su flora y fauna (cerros, lagunas y cuevas), que forman parte de la diversidad natural del Occidente de Boyacá como se evidencia en la tabla 2.

Tabla 2 Inventario de sitios turísticos de la ruta de Fura y Tena

RUTA DE FURA Y TENA			
MUNICIPIO	CULT	FIESTAS	Y FLORA Y FAUNA

URA Y EVENTOS TRADICIONES		
PAUNA	Encuentro de escritores paunenses, Festival del campesino paunese.	Cuevas las cacas, cerro de fura y tena, casaca de la tunera, cerros de san jerónimo, cordillera llanacá, el mirador, pozo aguasal, finca paraíso tropical.
SAN PABLO DE BORBUR OTANCHE	Festival Nacional de la cultura	Cerros fura y tena, Serranía de las quinchas, el alto del cocuy, la laguna de Leticia, el alto del mirador, el alto de currucha, cerro cortaderal, alto el roble, cerro de carena, cerro alegría, loma del águila, loma de los monos, cerro de morrocoy, alto del coco, loma la imagen, cerro camposanto, cerro arrancaplumas, cerro altazor, alto de Cartagena, alto de cruces, alto guala, cueva de la quebrada las cacas.
MUSO		Yacimiento de esmeraldas.

Fuente: Elaboración propia con información de las alcaldías municipales

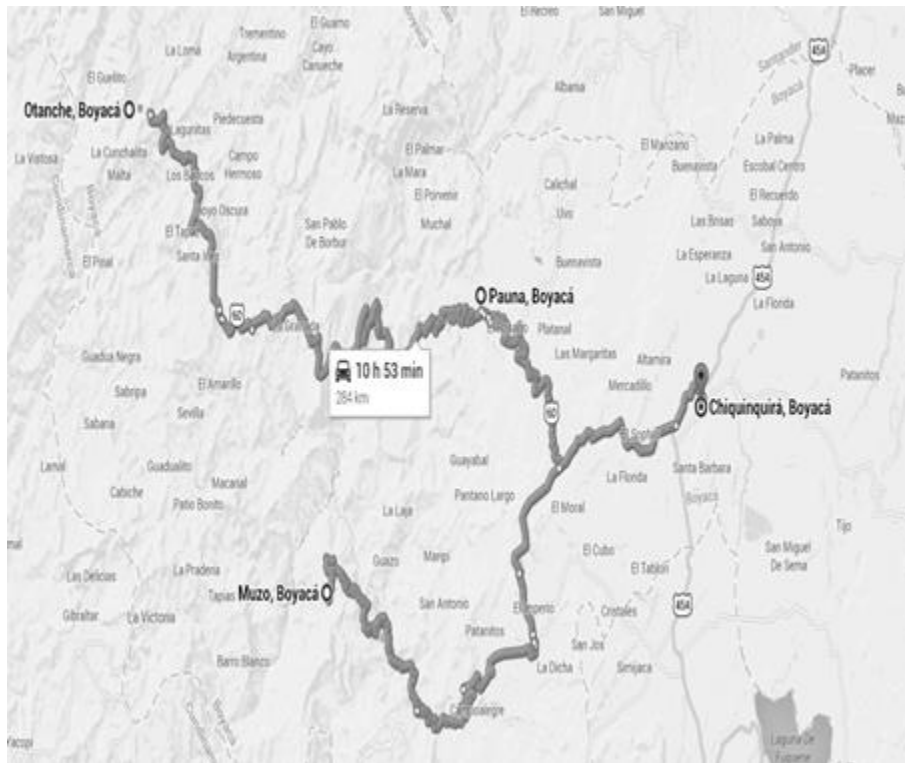


Figura 4. Ruta De Fura y Tena, Occidente de Boyacá. *Google Maps*.

7.1.3 Ruta Verde.

Comprende los municipios de Briceño, Buenavista, Maripi y Quípama (figura 5); se resaltan sus fiestas y eventos religiosos, acompañados de su cultura y tradición, no obstante cabe resaltar sus quebradas, bosques que hacen parte de sus riquezas naturales (tabla3).

Tabla 3. Inventario de sitios turísticos de la ruta Verde.

RUTA VERDE			
MUNICIPIO	CULTURA Y TRADICIONES	FIESTAS Y EVENTOS	FLORA Y FAUNA

BRICEÑO		Fiesta patronal nuestra señora del Amparo, Ciclo paseo turístico	Quebrada guayabal, la moya, salitreña
BUENAVISTA	Petroglifos de la laja y cañaveral	Feria y fiestas en honor a San Pedro apóstol.	
MARIPÍ	Iglesia Maripi y Zulia, parque principal.	Ferias y fiestas.	Centro recreacional el palmar, Santa Bárbara, centros poblados de Santa rosa y Zulia, La vega del tigre, minas de esmeralda.
QUIPAMA			Quebrada la caco, quebrada la bunke, cascada de hachita, cascada de Macanal, bosques de tapas de la vega, finca el naranjo.

Fuente: Elaboración propia con información de las alcaldías municipales

7.2 Tipos de turismo encontrados en la región

7.2.1 Turismo de Aventura - Riqueza Natural

CORESCOL (s.f) indica que en el Occidente de Boyacá se pueden desarrollar diversas actividades, una de estas es la aventura, donde se puede visitar San Pablo de Borbur y el puerto esmeraldífero de Santa Bárbara, por medio de paisajes se aprecia la naturaleza y la diversidad de fauna y flora a través de caminatas ecológicas, campings, relajación y esparcimiento. También el esplendor del paisaje que otorgan los bosques húmedos tropicales a través de kilómetros de carretera abierta, que lo hacen un atractivo turístico.

El mismo autor también menciona que en sus bosques existen cavernas naturales que se caracterizan por el abundante caudal de aguas subterráneas. Seguido de San Pablo esta la inspección de santa bárbara, al pie de la montaña.

7.2.2 Turismo ecológico - Viaje a la veta, Suspiro de Vida

CORESCOL (s.f) señala que esta región del departamento de Boyacá se encuentra constituida por un bosque tropical, donde habita la mariposa Morpho Cypris, también conocida como la mariposa azul o mariposa española que cuenta con unas condiciones climáticas óptimas que le permiten a esta especie un desarrollo reproductivo y un proceso biológico, acreditada como una especie única en el mundo.

Por otra parte indica que la fauna y la flora es variada y existe una diversidad de paisajes y grandes áreas de recreación eco-turística, que por sus condiciones topográficas, factores ambientales y sociales, constituyen un alto potencial turístico. Así mismo la calidad de sus paisajes son una clara invitación a la relajación y el esparcimiento, su entorno posee facilidades para acampar y sus accidentes geográficos permiten la práctica del deporte extremo.

7.2.3 Turismo minero - La veta esmeraldífera de Colombia

Según CORESCOL (s.f) en el Occidente de Boyacá, se encuentra ubicada la zona esmeraldífera de Colombia allí se encuentra el parque industrial minero donde se observa un área cubierta de bosque y atravesada por el río minero cuyas aguas arrastran el residuo de la piedra.

Por lo anterior expone que las múltiples excavaciones de sus montañas permiten ver el interés del hombre por acercarse a la gema, e igualmente penetrar las entrañas de la cordillera para conocer el origen de la piedra por un recorrido de más de 500 metros en los socavones que conduce paso a paso al nacimiento de la veta.

Además el Occidente de Boyacá cuenta entre sus riquezas naturales con un importante potencial minero y viajar al corazón de la montaña, recorriendo túneles subterráneos y conocer el punto umbilical de la piedra verde, es cautivante ya que está orientado a transmitir todos los aspectos de la naturaleza y sus riquezas a través del proceso de la minería.

7.2.4 Turismo Religioso, cultural e histórico

Chiquinquirá, se le conoce como la ciudad Mariana de Colombia, cuenta con arquitectura religiosa destacada la basílica de la Virgen del Rosario, ubicada en la plaza principal, iglesia y monasterio de Santa Clara, capilla Santa Bárbara, iglesia de la renovación; Caldas: altar mayor de la Iglesia parroquial; Maripi: iglesia Maripi y Zulia; las anteriores y las correspondientes a cada municipio muestran riqueza cultural e histórica de la región en su vocación ferviente la religión católica.

7.3 Análisis de información general

Los entes gubernamentales ostentan que la principal debilidad en el departamento de Boyacá es la falta de planificación y preparación de una marca como destino turístico y la mala infraestructura vial en algunas zonas de la región como lo es el Occidente de Boyacá, acompañado de la ausencia de reconocimiento de los sitios turísticos por parte de habitantes y empresarios. La violencia es otro factor que debilita el desarrollo del turismo y atenúa la llegada de visitantes a la provincia. No obstante se resalta sus elementos geográficos como: históricos monumentales, religiosos, pequeños pueblos, paisajes y la variedad de climas.

Por otro lado los empresarios enfocan sus objetivos a la atención y buen servicio al cliente, esto se debe a que pertenecen al sector servicios, no obstante gran parte no trabaja por capacitar e informar a sus empleados sobre la atención al cliente. Así mismo menciona la basílica de Chiquinquirá como un factor importante que impulsa y dinamiza el crecimiento de su actividad turística, señalando las tradiciones religiosas como la principal fortaleza de la región.

Los habitantes en su gran mayoría opinan con optimismo sobre el turismo ya que aseguran que es una fuente importante para generar un desarrollo económico en la región y que contribuye a mejorar su calidad de vida, además de beneficiarlos indirectamente y en el caso de las personas que tienen alguna empresa directamente. Resaltan la participación de los entes gubernamentales en los proyectos destinados a la remodelación y mantenimiento de los parques y sitios turísticos y el mejoramiento de las vías aunque consideran que hace falta mucho por mejorar en estos puntos. También manifiestan que algunos turistas muestran inconformidad con los precios y la falta de hoteles y restaurantes; sin embargo indican que destacan la amabilidad y atención de la población.

Sin duda el atributo más importante que destacan los turistas es la amabilidad, hospitalidad y atención de la gente, sin dejar de un lado toda su riqueza patrimonial “religiosa” como lo es la Basílica de Nuestra Señora del Rosario de Chiquinquirá a la cual acuden gran número de feligreses los fines de semana y para sus festividades. En cuanto a las 7 maravillas de Boyacá expresan haber escuchado muy poco y señalan que se debe a la falta de promoción en los diversos medios de comunicación.

7.4 Análisis de las 5 fuerzas de Porter por actor

7.4.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Según la directora de turismo de Boyacá en el Occidente de Boyacá se están adelantando políticas en lo que concierne al turismo sobre señalización de sitios turísticos, creación de una página web turística y titulaciones por parte del Sena a empresarios y trabajadores que hagan parte de la industria del turismo. El departamento ha implementado un Sistema de Información Turística (SITUR) que permite ubicar estadísticas y lugares a visitar, asimismo se vienen ofreciendo capacitaciones y sensibilización con universidades, cámara de comercio, viceministerio de turismo o con Funtour en temas como formalización, asociatividad, certificación y calidad, además de un diplomado en informadores turísticos, no obstante falta que se logre una mayor participación y cooperación por parte de los actores de esta industria.

Los empresarios en su gran mayoría opinan que la creación de empresas es buena ya que conlleva a crear una competencia sana que fomenta el crecimiento y desarrollo de sus organizaciones, además satisfacería a la demanda. Para ser más competitivos trabajan en ofrecer un servicio de calidad contando con personal capacitado; sin embargo se evidencia el débil progreso en este último, aunque los hospitales y alcaldías brindan capacitaciones. Por otra parte

algunos empresarios utilizan herramientas tecnológicas para la promoción y fortalecimiento de su empresa, no obstante la gran mayoría lo hacen con material ³POP.

Los habitantes expresan que el mayor atractivo de la región es su cultura e iglesias como la basílica de Nuestra Señora del Rosario de Chiquinquirá, asimismo las personas dicen que están medianamente capacitados para orientar un turista y que la provincia hasta ahora está entrando a contar con cobertura de redes con fibra óptica.

En el caso de los turistas, muestran una buena impresión sobre la atención, resaltando la amabilidad y buen servicio por parte de los habitantes y empresarios de la región, asimismo destacan sus riquezas patrimoniales y religiosas siendo estas el principal motivo de su visita. En general los turistas evalúan que el destino en lo referente a lo tecnológico es bueno pero falta trabajar en la cobertura de redes wifi

7.4.2 Poder de negociación de proveedores.

Se evidencia que las alcaldías tienen un conocimiento básico acerca de dónde provienen las materias primas, por otro lado el municipio brinda información de los sitios turísticos a través de la página de internet municipal, eventos culturales, portales en internet, revistas, periódicos y redes sociales.

Así mismo la mayoría de empresarios coinciden en que la adquisición de Materias primas es de fácil acceso, los proveedores no hacen parte de algún gremio, los principales proveedores son empresas de cadena nacionales como Éxito, Jumbo y Makro, supermercados y Productores de la región. Además en gran parte los empresarios de la región no manejan o no considera necesarias alianzas con sus proveedores.

³ Publicidad POP o punto de compra es todo material publicitario que se pueda utilizar como refuerzos en promociones o en campañas publicitarias. Ingenio Gráfico Sp, 2012.

Por otro lado los proveedores de productos agrícolas son de la región, los cárnicos los consiguen en la provincia; sin embargo los abarrotes, licores y bebidas gaseosas los ofrecen supermercados de cadena la mayor parte de productos de aseo son adquiridos en las ciudades capitales como Tunja y Bogotá. Y otros productos de diferentes partes específicas del país, por último los precios manejados por los proveedores son constantes dependiendo del producto ofrecido los más variables son los productos agrícolas.

En gran parte los habitantes no ofrece ningún tipo de producto que aporte al desarrollo del turismo, los que ofrecen generalmente son tiendas y son productos de paquete, gaseosa, algunas bebidas alcohólicas, entre otros. Las personas señalan que los precios son determinados por los proveedores quienes ofrecen productos de calidad y existen en una cantidad suficiente.

Por su parte los turistas consideran los costos razonables en relación con el servicio prestado ya que consideran un excelente servicio y amabilidad en la atención.

7.4.3 Poder de negociación de los clientes.

Los entes gubernamentales manifiestan que no cuentan con estudios que midan el grado de satisfacción por parte de los turistas.

Los empresarios de la región en su mayoría desconocen la cantidad de competidores, algunos se atreven a dar alguna cifra pero no es exacta, se puede deducir que no llevan estadísticas acerca de la competencia. En materia de restaurantes coinciden en que existen muchas empresas en comparación con la demanda, los hoteles manifiestan que son suficientes pero que en temporadas altas se presenta escasez. Por otro lado las empresas manejan elementos como calidad, precio, diversidad y exclusividad para ser preferidos por los turistas. La publicidad que más consideran eficiente es el voz a voz, también manejan tarjetas publicitarias, volantes y algunos redes sociales aunque no lo utilizan de la mejor manera, así mismo manifiestan el

control de calidad en materias primas, observación basándose en la experiencia, controles por parte de secretarías de salud y a través de la opinión del cliente. Por último todas las empresas manifiestan no tener asociados.

Los habitantes expresaron que los turistas acuden a solicitar información como direcciones, sitios turísticos, ubicación, parqueaderos, restaurantes, hoteles, lugares, vías y características de la región. Califican regular el nivel de afluencia de turistas y manifiestan que ha ido disminuyendo, además indican que las épocas del año donde más se ven turistas es en junio, diciembre y en eventos culturales como fiestas patronales y demás.

Por otro lado a raíz del turismo los habitantes manifiestan mayor oferta de actividades culturales, diversidad de productos, mejoramiento de sitios turísticos y parques. Como ventaja diferenciadora del municipio consideran su riqueza religiosa sustentada en la devoción a la virgen que da lugar a la visita de la basílica y al gran número de iglesias que se encuentran allí, igualmente a sus paisajes geográficos.

Los turistas se enteran de la existencia del lugar por el reconocimiento que este tiene a nivel nacional, por la trayectoria de este, información por parte de familiares y amigos. Consideran que la información del destino la preferirían encontrar en redes sociales, en páginas de internet, en publicidad por televisión, radio y eventos culturales. También creen que la cantidad de empresas es apropiada para el nivel de turistas, aunque consideran que debería haber más competencia. La calidad del servicio obtiene una calificación entre buena y excelente esto debido a la amabilidad y cordialidad con la que son atendidos los turistas.

La cantidad de viajes que realizan los turistas a Boyacá es de 1 a 3 veces al año. Por último manifiestan que para viajes turísticos en promedio destinan más de \$100.000 pesos para un día, Más de \$600.000 para dos días y mayor a \$1.000.000 para tres días.

7.4.4 Ingreso de productos sustitutos.

Según los entes gubernamentales el factor diferenciador para el departamento está dado en la amplia cantidad de riquezas, atractivos turísticos y la calidad de la gente. En términos de tecnología se ha mejorado sin embargo es necesario conocer e implementar las aplicaciones disponibles en el sector, la infraestructura turística es deficiente, falta mejoramiento en mantenimiento de vías de acceso, señalización, no se realizan controles de precios ni costos y en cuanto a comparaciones son incompletas y se realizan con departamentos como Casanare y Cundinamarca.

Las empresas consideran que la región tiene las características necesaria para competir con el turismo nacional e internacional, manifiestan que las bondades naturales de la región son abundantes y únicas para desarrollar turismo natural, cultural, histórico y religioso; Chiquinquirá permite el turismo religioso e histórico y los demás pueblos el turismo natural y cultural, consideran que los precios están acordes y son muy accesibles para los turistas, sin embargo dicen que hay que adelantar inversiones en capacitación, infraestructura turística relacionada con señalización, hotelería y servicios, además de una inversión en publicidad y promoción de la maravilla.

Por su parte los habitantes perciben a los municipios aledaños como competencia debido a que el acceso es más fácil, reconocen que como el turismo de Chiquinquirá es de tipo religioso y peregrinaje ocupan poco tiempo y prefieren luego visitar los municipios de Sutamarchán y Villa de Leyva.

Los turistas manifiestan que la experiencia vivida en Chiquinquirá es satisfactoria porque cumplió con las expectativas religiosas, sin embargo dicen que el recorrido es de pasada y luego se dirigen a municipios aledaños.

7.4.5 Rivalidad entre competidores.

Las alcaldías nos hacen saber que a nivel departamental el crecimiento del sector se hace con el incremento de la formalización de empresas, para el caso de la maravilla de Occidente no se mide el crecimiento del sector, manifiestan que el mantenimiento para realizarlo es costoso y que la inversión asignada no alcanza para esto.

Las empresas de Chiquinquirá no pertenecen o forman algún tipo de gremio o asociación, los conflictos presentados entre empresas se dan más en empresas de servicio a la mesa, de alimentos y bebidas en temas como precios y competencia desleal.

Por último los habitantes no han evidenciado conflictos entre empresas del sector turístico

7.5 Análisis general de las cinco fuerzas de Porter en la maravilla de occidente

7.5.1 Análisis de amenaza de entrada de nuevos competidores.

El mercado turístico para la maravilla del Occidente de Boyacá admite el fácil ingreso, con una gran probabilidad de éxito a empresas que ofrezcan alternativas de recreación y descanso, con buen servicio y personal capacitado y que promuevan el turismo de salud o parques temáticos; esto debido a la baja oferta de empresas dedicadas a la prestación de estos servicios. Por otro lado los municipios o destinos turísticos cercanos serían una fuerte competencia brindando paquetes más completos, vías en excelente estado, una seguridad y tranquilidad para los viajeros e infraestructura tecnológica y asimismo que los habitantes den una buena atención e información a los visitantes.

7.5.2 Análisis del poder de negociación de los proveedores

A pesar de que en su mayoría los proveedores de Chiquinquirá son empresas nacionales que cuentan con grandes recursos, la industria del turismo resulta atractiva ya que el poder de negociación de los proveedores se considera bajo como consecuencia principal de la falta de organización gremial, y la gran cantidad de empresas existentes en el mercado del departamental y nacional. No obstante la condición cambia en municipios que están ubicados lejos de la capital de provincia donde el poder de negociación por parte de los proveedores crece ya que son pocas las empresas proveedoras debido al difícil acceso que está representado por la mala infraestructura vial y las condiciones de seguridad de la zona.

7.5.3 Análisis del poder de negociación de los clientes.

En la zona de Occidente el poder de negociación por parte de los clientes se considera alto debido a la gran información con que cuentan sobre precios, calidad, y la diversidad de destinos turísticos que existen a nivel departamental y nacional, además que estos cuentan con excelente promoción a través de internet y demás medios de comunicación cosa que son gran debilidad en la región. Así mismo la falta de vocación turística por parte de los habitantes.

7.5.4 Análisis de ingreso de productos sustitutos.

Enfocado el turismo de la maravilla de occidente en: religioso, cultural y paisajístico el ingreso del turismo de congresos y salud, no es atractivo, se considera que se compite más con municipios cercanos porque los turistas pueden elegir visitar a Villa de Leyva y sus alrededores más que incursionar en los adentros, es decir a vivenciar el turismo paisajístico y riqueza de las gemas, puesto que se percibe un ambiente de violencia y deficiente infraestructura vial, los precios de la competencia son elevados pero de fácil acceso para turistas internacionales es muy

fácil iniciar con un turismo de religión y pasar a un turismo cultural y de naturaleza sin embargo la diferenciación en productos y servicios es más desarrollada en municipios como Villa de Leyva, la existencia de proveedores es suficiente, sin embargo la infraestructura vial dificulta el ingreso y desarrollo de los mismos a la zona del Occidente

7.5.5 Análisis de la rivalidad entre los competidores.

La rivalidad entre los competidores de la cadena del sector turismo es alta debido al crecimiento que esta viene presentado a nivel departamental, nacional e internacional y el fortalecimiento de los actores que forman parte de esta actividad en otras regiones, además la zona del Occidente de Boyacá presenta un gran número de informalidad en las empresas que contribuyen al desarrollo de esta actividad, factor que lo debilita y de igual forma la poca agremiación y asociación.

Finalmente podemos concluir que los atractivos turísticos a excepción de Chiquinquirá que maneja un turismo religioso, son sitios turísticos relacionados con turismo paisajístico, de cultura, historia, ecología y minería, es de resaltar que la infraestructura vial es deficiente, la conectividad de internet está llegando con el proyecto de Vive digital impulsado por el gobierno nacional, la adquisición de las materias primas en temas agrícolas es adquirida en los alrededores, para el caso de las demás es necesario desplazarse a Chiquinquirá, Tunja o Bogotá. Hasta el momento los habitantes no valoran las riquezas naturales como fuente de adquisición de ingresos y debe adelantarse formación y capacitación en temas como servicio al cliente, por otro lado es de resaltar también la baja infraestructura turística de la ruta, no se encuentra información precisa y completa de los sitios turísticos, hay poca oferta de servicios y no hay señalización turística.

7.6 Análisis de la cadena turística de la industria del turismo en la maravilla de Occidente, Boyacá

Para poder estructurar la cadena de valor se mantiene un enfoque complejo, puesto que para el desarrollo de esta industria son diversos los actores que intervienen directa o indirectamente, para el caso de la maravilla de Occidente estructuramos la cadena turística, los actores se muestran en la Figura N° 3.



Figura 6. Cadena turística de la maravilla “Tesoros escondidos de Occidente”. Fuente: elaboración propia.

El desarrollo de destinos turísticos, transporte, alojamiento, gastronomía, servicios de apoyo y publicidad y promoción que integrados conforman el producto turístico ofrecido. A continuación presentamos una descripción de cada uno de estos actores.

- **Desarrollo de destinos turísticos:** Se tuvo en cuenta en este actor elementos geográficos dados en la región que motivan al turista a elegir el tipo o estilo de turismo que desea realizar, de los cuales se pudieron reconocer elementos históricos monumentales donde se puede desarrollar el turismo religioso y cultural; por su parte paisajes y el clima permite el desarrollo de un turismo natural.

- **Transporte:** Se tomaron en cuenta los actores que permiten el desplazamiento de los turistas, a estas zonas en ellos encontramos medios de transporte terrestre (automóviles, buses) que eliminan algunos procesos en la cadena de valor.

- **Alojamiento:** corresponde a empresas que permite la estadía temporal en las que se evidenciaron hoteles, hospederías y centros vacacionales.

- **Gastronomía:** Son todas aquellas empresas dedicadas al expendio a la mesa de bebidas y alimentos en las que se hallaron: restaurantes, bares, cafeterías, tabernas.

- **Actividades de apoyo:** Son las que facilitan y dinamizan las condiciones en la cadena de valor como: Infraestructuras que hace parte de componentes (construcciones y elementos) que hacen factible un producto o destino pueden ser agua, energía, accesos, comunicaciones, telecomunicaciones, vías y seguridad. Centros de información, conocimiento de la población de los sitios turísticos.

7.7 El sistema de valor de “Michael Porter” enfocado a la industria del turismo de la zona de Occidente de Boyacá

Conociendo un poco sobre la cadena de turismo para la región de occidente, consideramos que aún no se presenta la información completa por tal motivo nos enfocamos en la elaboración del sistema de valor que integra otros elementos fundamentales para la industria, como se

evidencia en la Figura N° 4

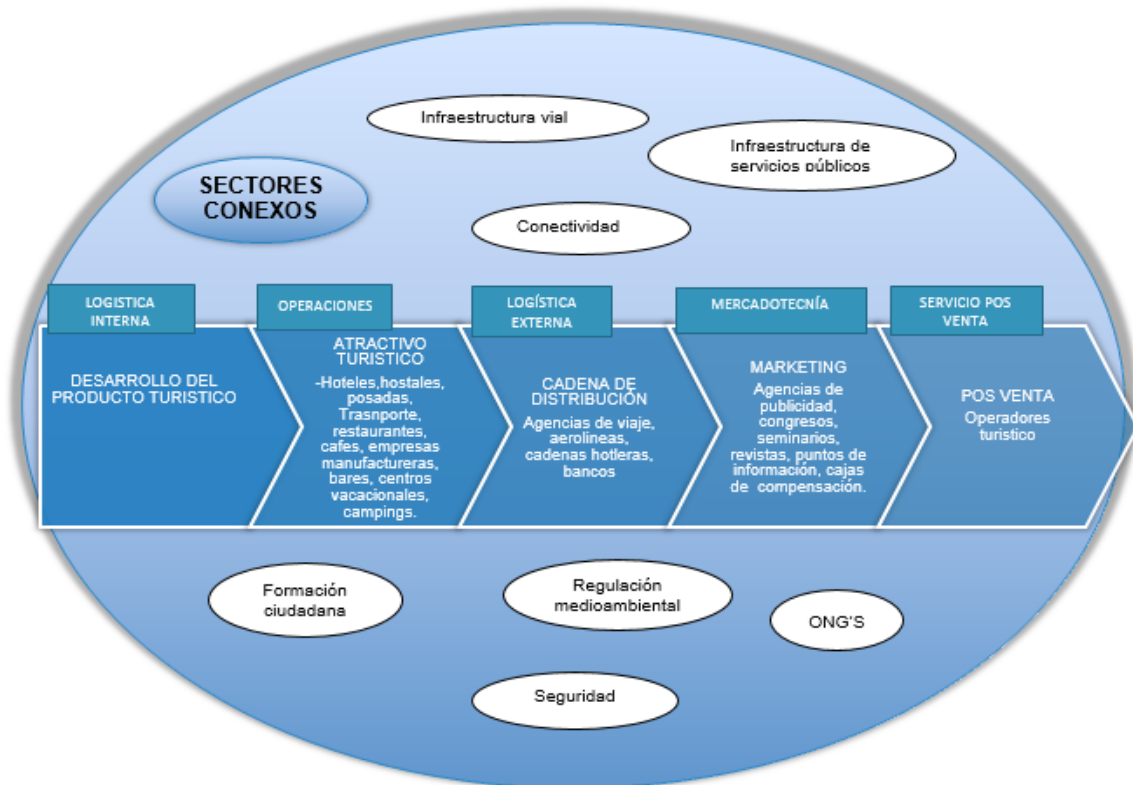


Figura 7. Sistema de valor del turismo para la maravilla de Occidente, Boyacá. Fuente: Elaboración propia.

En la figura N°3 presentamos mediante una representación gráfica el sistema de valor en la cadena de turismo para el sector occidente, en el centro de la figura encontramos la cadena de valor que integra los procesos de la industria del turismo en el occidente de Boyacá:

Logística interna

Involucra todo lo pertinente al desarrollo del producto turístico, es decir todo lo que se debe realizar en la preparación de un lugar para convertirlo en destino turístico, en Boyacá una de las falencias encontradas es la falta de planificación y creación de una marca como destino turístico.

Operaciones

Se tiene en cuenta: el atractivo turístico y todas las actividades que giran en torno a ella, en la región se hallaron las empresas de servicios que brindan alojamiento, las que ofrecen alimentos y bebidas a la mesa, empresas que ofrecen algún tipo de producto artesanal, centros vacacionales y de transporte; es decir las empresas que facilitan la vivencia del sitio turístico; no obstante existe un bajo desarrollo y promoción de estas organizaciones.

Logística externa

Integra lo correspondiente a la cadena de distribución de los servicios turísticos agencias de viaje, cadenas hoteleras, bancos que se encargan de vender el destino turístico.

Mercadotecnia

Hace referencia a las organizaciones que facilitan la venta de los servicios y atractivos turísticos en el Occidente de boyacá se realiza a través de algunas agencias de publicidad, congresos, seminarios, revistas, puntos de información y cajas de compensación.

Pos-venta

En el eslabón final de la cadena encontramos los servicios que en términos generales los realizan las empresas que buscan conocer la satisfacción de los turistas, luego de hacer uso de sus servicios y productos que se ofrecen en este mercado, a nuestra consideración proponemos que se debería crear un operador turístico que se encargue de la administración del producto turístico de la región.

Por otra parte existen otros factores que facilitan el desarrollo de la cadena de valor del turismo los que nombramos como:

Sectores conexos

Estos generalmente son influenciados por el sector gubernamental y corresponden a una infraestructura dura donde encontremos para la región: infraestructura vial en mal estado, infraestructura de servicios públicos inadecuada y conectividad rezagada; y una infraestructura blanda donde falta propiciar una formación ciudadana en torno al servicio al turista, recreación de un ambiente de seguridad en la región y una regulación medioambiental en la explotación del destino turístico que garantice supervivencia de las ventajas comparativas del Occidente de Boyacá por largo tiempo, esto también se puede lograr en colaboración de las ONG's que manejen temas medioambientales.

7.8 Matriz FODA para la maravilla de Occidente de Boyacá

El análisis y reconocimiento del sistema de valor de la industria turística del occidente de Boyacá permitió la estructuración de la Matriz FODA y la propuesta de algunas estrategias en torno al destino turístico de los “Tesoros escondidos y misteriosos de Occidente” como se muestra a continuación:

Tabla 4. Matriz FODA para la maravilla de Occidente de Boyacá

ANÁLISIS FODA PARA LA INDUSTRIA DEL TURISMO EN LA MARAVILLA "TESOROS ESCONDIDOS DE OCCIDENTE"	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Fuertes ventajas comparativas de la región (clima agradable, sitios turísticos, atractivos naturales, flora y fauna).	D1. Falta de compromiso por parte de las entidades gubernamentales en la implementación de estrategias para el

		fortalecimiento del turismo.
	F2. Riquezas patrimoniales, culturales, históricas y religiosas.	D2. Falta de señalización turística.
	F3. Percepción alta de amabilidad y cordialidad de los habitantes hacia los turistas.	D3. Falta de agremiación en los operadores turísticos
	F4. Favorable Ubicación geográfica de la capital de provincia	D4. Infraestructura vial deficiente.
	F5. Riquezas turísticas sin explotar.	D5. Falta de formación y capacitación de los habitantes.
		D6. Escasa infraestructura tecnológica
		D7. Poco desarrollo de sitios turísticos.
		D8. Poca promoción y publicidad de sitios turísticos.
		D9. Percepción de inseguridad en la región
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1.Crecimiento del turismo en Boyacá.	F1- O1. Desarrollo de las ventajas comparativas del Occidente.	
O2. Reconocimiento e interés de los entes gubernamentales para el sector turismo		D1- O2. Creación de una política turística departamental.
O3. Percepción alta de amabilidad y cordialidad de los habitantes hacia los turistas	O3 - F3. Educación y formación a los habitantes para crear una cultura turística.	D5-O3. Desarrollo de política pública de formación y capacitación al turismo.
O4. Desarrollo de una red vial adecuada para el conocimiento del atractivo turístico		D4-O4. Proyecto de mejoramiento de la infraestructura vial para el Occidente.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1. Desarrollo de nuevos sitios	F1-A1. Fortalecimiento del	A1- D8. Fuertes campañas de

turísticos		turismo paisajístico, religiosos, minero y de aventura.	promoción y publicidad
A2. Alta diversificación del turismo	del	A2- F1, F2, F3, F4, F5. Crear un producto turístico de Occidente, enfocado al turismo, natural, religioso, minero y de aventura	A2- D7, D8. Desarrollo y promoción de nuevos estilos de turismo.
A3. Extinción de la religión católica	de la religión	A3- F1, F5. Ofrecer otras alternativas de turismo	A3- D7. Desarrollo y promoción de nuevos modos de turismo.
A4. Imagen de violencia en el occidente de Boyacá			A4- D9. Lograr integración entre gobierno, empresarios, habitantes e instituciones buscando mejorar la imagen y seguridad en la región.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los tesoros escondidos y misteriosos de occidente como maravilla de Boyacá se encuentra integrada por 16 municipios; la región cuenta con una gran variedad de condiciones que lo convierten en un importante atractivo turístico para el departamento de Boyacá. Sin embargo el estudio permitió identificar que los actores de la cadena de valor no están preparados para aprovechar estas ventajas comparativas y lograr que la industria turística genere recursos importantes; las causas más notables son la desarticulación existente en los prestadores de servicios y productos turísticos, el desarrollo desorganizado de la actividad empresarial por parte de los prestadores, la poca investigación de mercados para potencializar productos y destinos turísticos, falta de señalización, infraestructura vial y servicios públicos deficientes, baja utilización de tecnologías de información y comunicación así como la alta percepción de inseguridad en la región.

Otro factor relevante en el sector de la cadena turística del occidente de Boyacá evidencia una industria poco atractiva debido a la alta amenaza de entrada de nuevos competidores con destinos turísticos más completos, el conocimiento de los clientes y la gran capacidad de decisión de estos, el desarrollo de nuevos paquetes turísticos y la gran rivalidad en la actualidad debido al crecimiento del sector turístico.

Sin embargo el trabajo de campo y la investigación de la maravilla del Occidente de Boyacá, identifico que la zona cuenta con una gran cantidad de riquezas; culturales, religiosas, patrimoniales y naturales inexploradas que prometen un futuro llamativo para el crecimiento e inversión del sector turístico para la región; no obstante es de tener en cuenta que esto solo se

daría en la medida que se logren unas política públicas eficientes que promuevan el desarrollo del destino turístico y se consigan mitigar las problemáticas existentes.

Cabe mencionar que durante el desarrollo del trabajo se plantearon diversas estrategias que serían de gran ayuda para los diversos actores que busquen mejorar sus debilidades en lo referente a la cadena del sector turístico.

De acuerdo a lo anterior es importante que se sigan elaborando estudios en la cadena del sector turístico en Boyacá específicamente para los tesoros escondidos misteriosos de Occidente como una de las siete maravillas del departamento, para permitir construir estrategias que logren posicionar a este lugar como destino de clase mundial.

Finalmente es necesario que se consiga una integración entre universidad-empresa-estado-comunidad, para buscar una cooperación desde el ámbito académico que pretenda dar solución a las problemáticas existentes y convertir lo teórico en práctico generando proyectos de transformación e impacto social y sostenibles económicamente.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía de Chiquinquirá-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 27/05/2014 de:
http://www.chiquinquirá-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml
- Alcaldía de Briceño-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 27/05/2014 de:
http://www.briceno-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml
- Alcaldía de Caldas-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 27/05/2014 de:
http://www.caldas-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml
- Alcaldía de Saboya-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 27/05/2014 de:
http://www.saboya-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml
- Alcaldía de San miguel de Sema-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 27/05/2014 de:
http://www.sanmigueldesema-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml
- Alcaldía de Muzo-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 29/05/2014 de:
http://www.muzo-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml
- Alcaldía de Maripi-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 29/05/2014 de:
http://www.maripi-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml
- Alcaldía de Otanche-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 29/05/2014 de:
http://www.otanche-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml
- Alcaldía de San Pablo de Borbur-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 29/05/2014 de:
http://www.sanpablodeborbur-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml
- Alcaldía de Quípama-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 29/05/2014 de:
http://www.quipama-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml
- Alcaldía de La Victoria-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 30/05/2014 de:
http://www.lavictoria-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml
- Alcaldía de Coper-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 30/05/2014 de:
http://www.coper-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml
- Alcaldía de Buenavista-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 30/05/2014 de:
http://www.buenavista-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml
- Alcaldía de Tunungua-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 30/05/2014 de:
http://www.tunungua-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml

- Alcaldía de Pauna-Boyacá. [Documento en línea]. Recuperado 30/05/2014 de: http://www.pauna-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml
- Aportes y Transferencias. (2007). Centro de documentación. Instituto de investigaciones Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Nacional de Mar del Plata recuperado 08/09/2014 de: <http://nulan.mdp.edu.ar/327/1/Apo2007a11v1pp31-42.pdf>
- Bizirgiannia, I. &Dionysopoulub, P. (2013). The influence of tourist trends of Youth Tourism through Social Media (SM) & information and communication Techonlogies (ICTs). Procedia - Social and BehavioralSciences 73, p.p 652-660
- Buhalis, D & Law, R. (2008) progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the internet- the state of eTourism research. tourism Management 29, pp.609-623.
- Carrión, J. (2007). Estrategia de la visión a la acción. recuperado de: <http://books.google.com.co/>
- Corporación esmeralda de colombia. CORESCOL. (s.f.). Veta esmeraldifera del mundo. recuperado 11/09/2014 de <http://www.esmeraldacolombia.com/script/turismo.php?lang=es>
- Ferreira, S., y Veloso, J. (2011). Análisis estratégico de la oferta turística portuguesa. El análisis de importancia-valoración (IPA). Estudios y perspectivas en turismo, 20(5), recuperado el (18/09/2014) de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180722704002>
- Figuerola, M. (1998). Teoría económica de turismo, Alianza Universidad, Madrid.
- Flores Ruiz, D., & de la O. Barroso González, M. (2012). LA DEMANDA TURÍSTICA INTERNACIONAL. MEDIO SIGLO DE EVOLUCIÓN. (Spanish). Revista De Economía Mundial, (32), 127-149.
- Gobernación de Boyacá. Plan Departamental de Desarrollo 2012-2015 Boyacá se atreve. Recuperado de: <http://www.boyaca.gov.co/?idcategoria=28669#>. Accedido 24 de mayo de 2014.
- Gobernación De Boyacá. (2012). Guía turística Boyacá Colombia.
- Ministerio de Comercio, Industria y turismo. (2009). Competitividad: El desafío para alcanzar un turismo de clase mundial. Documento Política. Bogotá D.C., Diciembre.
- Gobernación de Boyacá. Plan Departamental de Desarrollo 2012-2015 Boyacá se atreve. Recuperado de: <http://www.boyaca.gov.co/?idcategoria=28669#>. Accedido 24 de mayo de 2014.

- Iranzo, J. (2003): "La demanda de turismo", en Irazo, J.E.: La estructura económica de los mercados turísticos. Instituto de Estudios Económicos, Madrid, 59-95
- Li L., 2008. A review of entrepreneurship research published in the hospitality and tourism management journals. *Tourism Management* 29, 5,1013-1022.
- López, L., Murillo, J., y Ochoa, F. (s.f.). Aplicación del enfoque de Cadena de Valor en turismo sostenible para el municipio de Puerto Nariño, Amazonas, como aporte para la certificación de destinos turísticos sostenibles. Biblioteca digital de la universidad digital. Recuperado el (18/09/2014) de <http://www.bdigital.unal.edu.co/8920/7/9789589880609.parte2.pdf>.
- Martinez, D. & Milla, A. (2012). La elaboración del plan estratégico a través del cuadro de mando integral. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid.
- Merchena, M., Fourneau, P., & Granados, V. (1993). ¿Crisis del turismo? las perspectivas en el nuevo escenario internacional. Instituto de desarrollo regional de Sevilla y Universidad de Málaga, Sevilla.
- Merchena, M. (s.f.). Un ejercicio prospectivo: de la industria del turismo "fordista" al ocio de producción flexible. Universidad de Sevilla, España.
- Morillo, M. (2005). Análisis de la cadena de valor industrial y de la cadena de valor agregado para las pequeñas y medianas industrias. FACES. Mérida. Venezuela. Recuperado 08/09/2014 de: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17363/1/articulo5.pdf>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). recuperado 10/09/2014 de : <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- OMT (1988). Estudio económico del turismo mundial, Organización Mundial del Turismo, Madrid.
- Porter, M. (1985). Ventajas competitivas. México, Editorial Mexicana continental.
- PORTER, M. (1990). The competitive advantage of nations, MacMillan, Londres.
- Porter Michael. (1998). Competitive Advantage creating and sustainig superior performance. Free Press; Edición: 1 (01 de junio 1998), 33-41.
- Porter, M. (2001). Ser competitivo. Bilbao. Deusto.
- Restrepo, L. Interpretando a Porter. Colección de textos de administración y negocios. Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Real academia española. Recuperado 09/09/2014 de: <http://lema.rae.es/drae/?val=Habitante>

- Torres-Fuchslocher, C., & de la Fuente-Mella, H. (2011). Determinantes de la Innovación en Empresas de Turismo en Pucón - Chile. (Spanish). *Panorama Socioeconómico*, 29(42), 24-42.
- VILASECA J., TORRENT J., LLADÓS J., GARAY LL., 2007. Tecnologías de la información y comunicación, innovación y actividad turística: hacia la empresa en red. *Cuadernos de Turismo*, disponible en: <http://www.um.es/dp-geografia/turismo/n19/11-TECNOL0GIAS.pdf>
- World Tourism Organization (Junio 2014). *World Tourism Barometer*. Strong peak season anticipated for international tourism. (12), (p.1). Madrid, España recuperado 29/08/2014 de: http://dtxqt4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_barom14_03_june_excerpt_0.pdf

ANEXOS

1. Entrevistas

1.1. Entrevista Alcaldías.

Alcaldías

Esta es una entrevista realizada a _____ del municipio de _____ realizada el día _____

Buenos _____, soy estudiante de Administración de Empresas de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, como parte de mi trabajo de grado estoy realizando un Diagnóstico estratégico para el sector turístico de las 7 maravillas de Boyacá siendo un proyecto apoyado por la gobernación de Boyacá. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo sería utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

Información General

1. ¿Cuál considera que es la principal debilidad del turismo en su municipio?
2. ¿Cuál es la principal debilidad del departamento en turismo?
3. ¿Cuál considera que es la debilidad del turismo en su municipio?
4. ¿Cuál es la principal fortaleza del departamento en turismo?

5. ¿Según su criterio cuales son los factores críticos de éxito para el turismo en el departamento?

A. Amenaza de entrada de nuevos competidores

6. ¿Qué políticas está implementando para fortalecer el turismo de su municipio?
7. ¿En su plan de desarrollo se contempla el turismo? ¿Qué recursos tiene destinados el municipio para el crecimiento y desarrollo del turismo?
8. ¿Qué acciones adelantado el municipio para mejorar y fomentar el uso de tecnología de información y comunicación en el sector?
9. ¿Ofrece capacitación para los empresarios del sector? ¿En qué temas se han enfocado?

B. Poder de negociación de los proveedores

10. ¿Qué conocimiento tiene la alcaldía de la variedad y cantidad de los proveedores de materias primas e insumos que existen de las empresas turísticas del municipio?
11. ¿De qué manera su municipio brinda información sobre atractivos turísticos?

C. Poder de negociación de los compradores

12. ¿Han realizado estudios y/o encuestas para medir la satisfacción de los turistas y visitantes de las diferentes empresas del sector?
13. ¿Llevan algún control estadístico sobre el número de turistas que visitan el municipio?

D. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

14. ¿Cuál cree usted que es el factor diferenciador en el sector turístico que posee el municipio?
15. ¿Cómo cree que se encuentran las empresas turísticas de su municipio a nivel tecnológico con respecto a otros municipios?
16. ¿Cómo considera que se encuentra el municipio a nivel de infraestructura turística?
17. ¿Se ha realizado algún tipo de estudio para conocer los precios y costos de los productos y servicios turísticos?
18. ¿Ha realizado comparación con otros destinos turísticos?

E. Rivalidad entre los competidores

19. ¿El municipio cuenta con algún sistema para medir el crecimiento del sector?

1.2. Entrevista Empresarios.

Empresarios

Esta es una entrevista realizada a un Empresario (tipo de empresa) del municipio de _____ realizada el día_____

Buenos _____, soy estudiante de Administración de Empresas de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, como parte de mi trabajo de grado estoy realizando un Diagnóstico estratégico para el sector turístico de las 7 maravillas de Boyacá

siendo un proyecto apoyado por la gobernación de Boyacá. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo sería utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

Información general

1. ¿Cuál es la actividad económica de su empresa?
2. ¿Cuál es el factor en el que más se enfoca su empresa turística en la atención al cliente?
3. ¿Según su criterio cuales son los factores relevantes que dinamizan el crecimiento y desarrollo de su actividad turística?
4. ¿Qué factores consideran que actualmente limitan el mejor desempeño de su empresa?
5. ¿Qué factores consideran que actualmente limitan el mejor desempeño del sector turístico?
6. ¿Cuál es la principal fortaleza que actualmente registra su empresa?
7. ¿Cuál es la principal fortaleza del sector turístico en Boyacá?

A. Amenaza de entrada de nuevos competidores

8. ¿Qué opina acerca de la creación de nuevas empresas con su misma actividad económica? ¿Porque?
9. ¿Qué acciones está realizando actualmente para ser más competitivo y evitar que nuevas empresas que realicen su misma actividad económica lo desplacen en el mercado?

10. ¿Su empresa utiliza alguna herramienta tecnológica para ser más competitivo, como redes sociales (Facebook, twitter, instagram), páginas web, correo electrónico, bases de datos de clientes..
11. ¿La empresa utiliza en la actualidad servicios de una página o portal en internet para ofrecer sus productos turísticos?
12. ¿Qué considera usted, que hace su producto o servicio diferente y mejor que el de su competencia?
13. ¿Cuáles son los factores o aspectos que debe mejorar su personal y/o trabajadores para superar la calidad de su producto y/o servicio?
14. ¿Tiene convenios con instituciones que presten servicios de capacitación como sena, universidades o institutos?

B. Poder de negociación de los proveedores

15. ¿Qué opina sobre el proceso de adquisición de materias primas y/o insumos para la generación del producto o prestación del servicio que usted ofrece?
16. ¿Sus proveedores hacen parte de algún gremio?
17. ¿Quiénes son principales proveedores?
18. ¿Tiene en la actualidad algún tipo de alianza con sus proveedores?
19. ¿los proveedores de su empresa son de la región? (En caso negativo) ¿de dónde provienen?
20. ¿Sus proveedores manejan precios constantes o fluctúan? ¿Por qué?

C. Poder de negociación de los compradores

21. ¿Conoce cuantas empresas existen que tengan la misma actividad económica en su área de acción?
22. ¿Considera que la cantidad de empresas que prestan este mismo servicio es suficiente para la cantidad de turistas y clientes?
23. ¿Los productos/servicios que ofrece su empresa cuentan con algún elemento para que estos sean preferidos por los turistas? (calidad y precio)
24. ¿Usted o su empresa tiene convenios con algunas entidades que presten servicios a sus asociados? (cajas de compensación familiar, cooperativas, entre otras) ¿Qué beneficios le ofrece le ofrece usted a estas entidades?
25. ¿Qué medio utiliza o de qué manera brinda información sobre la existencia de la empresa y los productos que ofrece?
26. ¿Cómo realiza el control de calidad de los productos y servicios que le son ofrecidos a los turistas?

D. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

27. ¿Cree que la región tiene las características adecuadas para competir con el turismo nacional e internacional? ¿Por qué?
28. ¿Cuál es la característica específica o atractivos turísticos que hacen que la región sea apetecida por los turistas?

29. ¿Cree que los precios que manejan las empresas del sector son adecuadas para atraer a los turistas y visitantes? ¿Por qué?

E. Rivalidad entre los competidores

30. ¿su empresa pertenece a algún tipo de agremiación o asociación?

31. ¿Ha tenido algún conflicto con otra empresa que preste su mismo servicio? ¿Por qué?

1.3. Entrevista Habitantes.

Habitantes

Esta es una entrevista realizada a un habitante del municipio de _____ realizada el día_____

Buenos _____, soy estudiante de Administración de Empresas de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, como parte de mi trabajo de grado estoy realizando un Diagnóstico estratégico para el sector turístico de las 7 maravillas de Boyacá siendo un proyecto apoyado por la gobernación de Boyacá. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo sería utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

Información general

1. ¿Considera que el turismo es positivo para el desarrollo económico de la región? ¿Qué percepción tiene acerca del turismo?
2. ¿Las actividades del turismo lo ha beneficiado directa o indirectamente? ¿Ha contribuido a mejorar su nivel de vida?
3. ¿El gobierno municipal ha realizado mejoras en la infraestructura, en los servicios públicos y en las vías de acceso para apoyar el turismo?
4. ¿Considera que los habitantes de este lugar conocen las riquezas turísticas, históricas y culturales de su municipio?
5. ¿Ha tenido la posibilidad de conocer el grado de satisfacción de los turistas?

A. Amenaza de entrada de nuevos competidores

6. ¿Cuál considera que es el factor diferenciador de este lugar?
7. ¿Consideran que los habitantes del municipio tienen la suficiente capacitación y educación para brindar atención a los turistas?
8. ¿Cómo considera que se encuentra el municipio a nivel tecnológico?

B. Poder de negociación de los proveedores

9. ¿Usted ofrece algún producto o servicio para la satisfacción de las necesidades de las empresas turísticas que existen en el municipio?
En caso afirmativo: ¿qué tipo de producto? ¿Cómo determinan los precios?
10. ¿Sabe si la cantidad de proveedores es suficiente para satisfacer las necesidades de las empresas?

11. ¿Considera que los productos ofrecidos por los proveedores tiene la calidad adecuada?

C. Poder de negociación de los compradores

12. ¿Algún turista ha recurrido a usted para solicitar información? ¿Qué tipo de información?

13. ¿Cuál es el nivel de afluencia de turistas en el municipio y en que temporada? ¿Cómo la califica?

14. ¿Los ciudadanos han obtenido más alternativas de entretenimiento, de oferta cultural y servicios a partir del turismo?

15. ¿Cuál considera que es la ventaja diferencial del municipio respecto a otros destinos turísticos que conoce?

D. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

16. ¿Los municipios aledaños cuentan con atractivos turísticos diferenciadores que sean competencia o complemento para este municipio?

E. Rivalidad entre los competidores

17. ¿Ha sabido de algún tipo de conflicto presentado entre los distintos empresarios turísticos?

1.4. Entrevista Turistas.

Turistas

Esta es una entrevista realizada a un turista del municipio de _____ realizada el día _____

Buenos _____, soy estudiante de Administración de Empresas de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, como parte de mi trabajo de grado estoy realizando un Diagnóstico estratégico para el sector turístico de las 7 maravillas de Boyacá siendo un proyecto apoyado por la gobernación de Boyacá. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo sería utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

Información general

1. ¿Por qué escogió a Boyacá como destino para realizar su viaje?
2. ¿Qué es lo que más le ha agradado de su visita a este lugar?, ¿Qué le ha desagradado?
3. ¿Cuál es el principal atributo que usted como turista valora de este lugar?
4. ¿Ha escuchado sobre las siete maravillas de Boyacá?
5. ¿Según su criterio cuales son los factores necesarios para el fomento del turismo en el departamento?

A. Amenaza de entrada de nuevos competidores

6. ¿Qué percepción tiene usted de la atención que le han brindado las empresas que visitó?
¿Por qué?
7. ¿Qué concepto tiene del lugar visitado respecto a otros destinos turísticos que ha conocido?

8. ¿El destino turístico ha cumplido sus expectativas? ¿Por qué?
9. ¿Qué opina de la tecnología que utilizan los lugares que ha visitado en este destino turístico? (como fibra óptica, infraestructura tecnológica) ¿Qué recomendaciones daría en este sentido?

B. Poder de negociación de los proveedores

10. ¿Considera que los costos que ha pagado por los servicios recibidos son razonables en comparación con los beneficios y calidad que ha recibido?

C. Poder de negociación de los compradores

11. ¿Cómo se enteró de la existencia del destino turístico? ¿La información fue fácil de conseguir?
12. ¿De qué manera desearía usted encontrar la información de los distintos destinos turísticos del departamento?
13. ¿Considera que la cantidad de empresas que ofrecen los distintos productos y servicios turísticos son suficientes?
14. ¿Cómo califica la calidad de los distintos servicios y/o productos turísticos? (deficiente, mala, regular, buena, excelente) ¿porque?
15. ¿Con qué frecuencia realiza viajes turísticos a Boyacá? Y a otros lugares?
16. ¿En promedio que presupuesto destina para su viaje?

D. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

17. ¿Considera que la experiencia vivida en este lugar fue satisfactoria? Porque?

2. Cuadro de observaciones

Actor entrevistado	Observaciones (solo información relevante para el proyecto)
Municipio	
Correo electrónico (solo empresarios)	

3. Base de datos de la Cámara de Comercio