

ANALISIS COMPETITIVO DEL SECTOR TURISTICO DEL VALLE DEL CAUCA

GISELLE VALENCIA VALENCIA

201605427

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
MAESTRIA EN ADMINISTRACION
SANTIAGO DE CALI
2019**

ANALISIS COMPETITIVO DEL SECTOR TURISTICO DEL VALLE DEL CAUCA

GISELLE VALENCIA VALENCIA

201605427

Trabajo de grado para optar por el título de magister en administración

Director:

Benjamín Betancourt Guerrero

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

MAESTRIA EN ADMINISTRACION

SANTIAGO DE CALI

2019

Contenido

INTRODUCCIÓN	1
1. ASPECTOS METODOLÓGICOS	3
1.1 Tratamiento del problema.....	3
1.2 Formulación del problema	8
1.3 Justificación	8
1.4.1 Objetivo General:.....	10
1.4.2 Objetivos específicos:	10
1.5 Marco de referencia	11
1.5.1 Marco Histórico	11
1.5.2 Marco teórico.....	13
1.5.3 Marco Conceptual.....	24
1.6 Tipo de estudio	25
1.7 Instrumentos metodológicos	26
1.8 Procedimiento metodológico	30
2. HISTORIA DEL TURISMO EN EL VALLE DEL CAUCA – UN VIAJE AL PASADO.....	32
3. ANÁLISIS EXTERNO.....	58
3.1 Análisis Macro ambiente	59
3.1.1 Entorno económico	62
3.1.2 Entorno político, jurídico y fiscal	96
3.1.3 Entorno sociodemográfico	116
3.2 Diagnostico del entorno - Radar económico.....	133
3.3 Tabla: Matriz integrada del Entorno	135
4. ANÁLISIS DEL SECTOR TURISMO	137
4.1 Turismo emisor	137
4.2 Turismo interno	141
4.3 Turismo receptor.....	143
5. AMBIENTE COMPETITIVO	147
5.1 Diamante competitivo.....	147
5.2 Condiciones de los factores	149
5.3 Estrategias y estructura de empresa (Competencia)	150
5.4 Condiciones de la demanda	151
5.5 Sectores conexos y cadenas productivas.....	152
5.6 Gobierno	154
6. ESTRUCTURA DEL SECTOR	158
6.1 Modelo de las cinco fuerzas competitivas	158

7. ESTUDIO DE REFERENCIACIÓN: BENCHMARKING	163
7.1 Tabla: Matriz de perfil competitivo	168
8. CADENA DE VALOR DEL SECTOR TURISMO	175
9. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DEL SECTOR TURÍSTICO DEL VALLE DEL CAUCA.....	194
9.1 Elementos generadores de valor	194
9.2 Posicionamiento estratégico	195
10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	196
10.1 Conclusiones.....	196
10.2 Recomendaciones	198
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	201
Bibliografía	201
Webgrafía	202

INTRODUCCIÓN

El turismo es un sector que brinda diversificación, pues su impacto en la economía genera fenómenos que altera positivamente los índices de empleo, los rendimientos de los empresarios hoteleros, la concentración de servicios turísticos como museos, centro recreativos y culturales, y sobre todo el impacto que genera en la economía de una región en cuanto al crecimiento del producto interno bruto por la fluidez del intercambio de papel moneda; el turismo es una actividad económica que además de generar que la región sea conocida en otros territorios es un sector que propicia el desarrollo social y al intercambio comercial de otros bienes y servicios.

El turismo siempre se ha caracterizado por ser una actividad atractiva para todas las personas, la población siempre tendrá el interés de conocer lugares, ciudades, regiones y países diferentes a sus lugares de origen; además las personas hoy en día se desplazan a otros espacios no solo para divertirse, sino también se desplazan por motivos laborales y familiares, todas estas razones hacen que el sector turismo se caracterice por ser uno de los sectores con más movimiento económico, pues gracias a todos estos motivos y al desplazamiento de las personas se fomenta el reconocimiento de las regiones, se dan a conocer las diferentes culturas y por consiguiente las empresas ven una oportunidad de negocio, es decir se empieza a ofrecer otros servicios para suplir las necesidades de los visitantes, promoviendo un aceleramiento económico y empresarial.

El Valle del Cauca es una región multicultural caracterizada por ser una región de tierra caliente, posee ventajas admirables que van desde la producción de la caña de azúcar hasta los más extensos cultivos de uva para la fabricación del vino; es una región que gracias a la cultura de su gente y a la diversidad étnica, los viajeros encuentran una gran variedad de

elementos como los objetos tallados en madera, la tejeduría y bordados, las artesanías, la cestería, el manejo de la hoja de plátano en el arte de la explotación de la calceta y sobre todo una gran diversidad de flora, fauna y diversidad gastronómica.

Además, el Valle del Cauca cuenta con ciudades reconocidas a nivel mundial como su capital Santiago de Cali uno de los principales destinos turísticos caracterizada por su sabor caliente de la música salsa, el municipio de Buenaventura por su música costera del pacifico el currulao, la basílica de Buga para cumplir con todas las costumbres de los creyentes, entre otros festividades como el mono Núñez que representa la música colombiana y sin lugar a dudas la espectacular feria de Cali, son sinónimos de tierra de alegría, diversión y diversidad para cualquier turista nacional e internacional.

La presente investigación pretende abarcar y estudiar las condiciones competitivas claves que impulsan al sector turístico de la región del Valle del Cauca hacia la dinamización económica como propuesta para el mejoramiento del sector, en pro de lograr un desarrollo empresarial regional, pues el Valle del Cauca es una de las regiones con más diversidad cultural, gastronómica y natural que posee el país y es de suma importancia encontrar factores potenciales que logren posicionar y fortalecer la competitividad turística departamental en pro al beneficio social, cultural y sobre todo económico empresarial.

1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.1 Tratamiento del problema

1.1.1 Planteamiento del problema

Según los indicadores globales de competitividad realizados por el Foro Económico Mundial, Colombia gana tres posiciones pasando del puesto 60 entre 140 países en el año 2018 al puesto 57 entre 141 países en el año 2019, además de ocupar el cuarto puesto en el ranking en América Latina, después de Chile, México y Uruguay; el logro de esta posición es gracias a los avances significativos en el desarrollo de infraestructura, educación, mercado laboral y en el contexto macroeconómico que permitieron lograr índices de competitividad altos frente a otros países.

A pesar de que Colombia logra posiciones de competitividad a nivel mundial todavía posee fragilidad en temas relacionados con tamaño de mercado y dinamismo empresarial que afectan directamente la productividad nacional y la capacidad de lograr competitividad en el mundo globalizado.

En ese orden de ideas, es importante analizar la competitividad interna de Colombia a nivel regional, de acuerdo a los cálculos obtenidos por la CEPAL en la medición del escalafón de competitividad regional para el año 2017, mediante el cálculo del índice de la competitividad departamental ICD, muestra que los departamentos líderes en temas competitivos se encuentran Cundinamarca con un porcentaje de 87.5% seguido de departamentos como Antioquia y Santander, con porcentajes de 71,1% y 70.% respectivamente; de acuerdo al estudio las variables claves de competitividad se identifican: la calidad de la infraestructura, el acceso a puertos y aeropuerto, calidad de la vías de transporte, capital humano, empleo e innovaciones en ciencia y tecnología dándole un peso significativo a la conectividad digital.

Dentro del índice de competitividad se puede observar el departamento del Valle del Cauca ocupando el puesto séptimo a nivel nacional con un porcentaje de 66.1%, la posición que toma el departamento dentro de la medición es considerable como región líder en temas de productividad y competitividad pero no ha presentado avances significativos con respecto a las mediciones de la CEPAL en años anteriores, se observa un estancamiento y un rezago en el ritmo de desarrollo regional; según el Informe de la CEPAL, el Valle del Cauca presenta estancamiento en temas de institucionalidad y gestión pública, a pesar que en el año 2015 ocupaba el puesto 19 en el ranking nacional y en el año 2017 mejoró notablemente el escalafón, aun presenta participación gubernamental deficiente caracterizándose en nivel medio bajo en relación a otros departamentos.

De igual forma, el Valle del Cauca presenta estancamiento en el rublo de ciencia, tecnología e innovación presentando un porcentaje de 41%, a pesar de ser un departamento que cuenta con el puerto marítimo más importante de Colombia, esta cuestión no estar asociada con beneficios comerciales que faciliten la innovación y el desarrollo, por lo tanto, no ha logrado posicionarse como departamento líder en este aspecto.

A pesar del estancamiento en algunos rublos, el panorama para el Valle del Cauca presentó una mejora notable, pues según el informe de competitividad del año 2017, la región ha ganado posición de liderazgo dentro del ranking nacional, ocupando siempre los primeros puestos de la medición; se destacan infraestructura con un porcentaje de 72,4%, bienestar social y capital humano con un porcentaje de 78,4% y fortaleza económica con un porcentaje de 71,8%.

Dentro de las actividades económicas que se miden dentro del cálculo del Producto Interno Bruto (PIB), el sector turismo hace parte de la categoría de comercio, transporte, alojamiento y servicios de comida y en algunas ocasiones también se puede considerar dentro de la categoría de arte y entretenimiento.

Según el Boletín Técnico de Cuentas Departamentales del DANE para el año 2018 la categoría de comercio, transporte, alojamiento y servicios de comida tuvo una participación del 2.2% del PIB departamental y la categoría de arte y entretenimiento tuvo una participación del 1.7% del PIB departamental; a pesar de que las cifras muestran una baja participación porcentual dentro del producto departamental, el boletín técnico del DANE arroja cifras alentadoras en cuanto a generación de valor; la categoría de comercio, transporte, alojamiento y servicios de comidas presenta para el mismo año un valor agregado entre el 5,1% hasta el 12% en el Producto Interno Bruto del Valle del Cauca.

El aprovechamiento eficiente de las actividades turísticas puede llegar a convertirse en una de las principales fuentes de generación de valor para el departamento, por lo tanto, el sector turismo puede poseer elementos relevantes para propiciar un desarrollo regional competitivo en el futuro.

Según el Índice Departamental de Competitividad del Concejo Privado de Competitividad para el año 2018 el Valle del Cauca no tuvo variaciones considerables en su porcentaje de competitividad a nivel nacional, observándose un estancamiento constante en el aprovechamiento de los recursos competitivos manteniéndose en el puesto sexto en la

posición del IDC 2018.

Departamentos como Bogotá y Antioquia continúan siendo las regiones más competitivas del país, apreciando que el departamento del Quindío es la región que más posiciones avanza dentro del escalafón, pasando de una posición catorce a la décima del 2017 al 2018.

Dentro de la clasificación general por factores, a pesar de su estancamiento el departamento del Valle del Cauca es el tercer departamento con mercado interno más grande del país y el quinto con mercado externo¹ gracias al puerto de Buenaventura y a la conectividad de sus vías hacia todo país, y presenta buenos puntajes en condiciones básicas y eficiencia, porcentajes que se pueden mejorar hacia un avance en competitividad.

La región del Valle del Cauca cuenta con diversos sectores económicos capaces de generar productividad y competitividad sectorial, uno de ellos es el sector turismo, el cual es considerado como un sector potencial que puede brindar herramientas de competitividad que logre posicionar al Valle del Cauca en una de las regiones más competitividad del país.

Según el informe: turismo receptivo 2017 realizado por el Sistema de Información turística del Valle del Cauca: SITUR se encontraron las siguientes cifras:

- El 65% de los visitantes son residentes de Colombia y el 45% provenían del extranjero, los extranjeros que visitaron el Valle del Cauca provienen principalmente de Argentina (4.4%), Estados Unidos (4%) y Alemania (3.1%). De los visitantes nacionales provienen

¹ Índice de competitividad departamental año 2018 del Concejo Privado de Competitividad

principalmente en Bogotá con un 33%, seguido por Pereira con un 14.3% y en tercer lugar Medellín con un 14.3%.

- El tipo de alojamiento utilizado por los visitantes encuestados para el Valle fue en primer lugar Hotel/Posada (38.5%), seguido por casas de familiares o amigos (38.3%) y en tercer lugar Hostal/Albergue/Refugio (9.1%).
- La duración media de la estancia de los viajeros para el Valle del Cauca fue de 3 noches (16.5%), 2 noches (13.8%) y más de 10 noches (13.1%).
- El tipo de viajero que visitó el Valle del Cauca es mayormente turista con un promedio de 92% el porcentaje restante corresponde a visitantes excursionistas.
- Los visitantes encuestados que viajaron al Valle del Cauca los principales motivos de su viaje fueron: vacaciones, recreo y ocio (57,2%), seguido por visitar familiares y/o amigos (28%) y asistir a eventos religiosos (28%).
- El tipo de transporte utilizado para dirigirse al Valle del Cauca por medio aéreo así: Valle del Cauca (32,8%); Cali (45,9%); y por transporte terrestre de pasajeros bus y/o taxi así: Valle del Cauca (27,2%) y Cali (24,9%). Sin embargo, para llegar al resto del Valle se utilizó principalmente vehículo propio (36,4%), seguido por el transporte de pasajeros bus y/o taxi (31,3%).

Partiendo de la cifras de demanda de actividades turísticas del departamento del Valle del Cauca y teniendo en cuenta la premisa de que tanto los sectores económicos como las empresas que realizan su actividad económica deben de ser productivos y sostenerse en el mercado a través del tiempo, y además considerando como relevante la apuesta competitiva hacia el posicionamiento del Valle del Cauca en el desarrollo regional, se pretende identificar qué factores son determinantes de niveles competitivos para el sector del turismo y aportar dicho conocimiento para que sea un pilar de desarrollo regional para el Valle del Cauca, pues

la región posee destinos turísticos que valen la pena explotar, dar a conocer y convertir en un punto de productividad para la región.

1.2 Formulación del problema

¿Qué factores y situaciones se deben considerar en el análisis competitivo del sector turístico del Valle del Cauca?

1.3 Justificación

La competitividad es la capacidad que tiene cualquier organización para generar una ventaja o una posición estratégica frente a sus competidores dentro de un entorno específico que determinan a su vez un nivel de productividad para la región o para el país.²

Dentro de un entorno competitivo las organizaciones buscan herramientas para lograr trabajar eficientemente con la optimización de recursos disponibles; el sector turismo del departamento del Valle del Cauca es un sector que posee elementos potenciales y podría ser altamente competitivo con el uso eficiente de sus recursos disponibles, si se logra mejorar y fomentar todas las actividades que posee el turismo del departamento, se logrará crear escenarios productivos que conlleven a la competitividad sectorial, que a su vez provocaran un desarrollo económico de la región.

² Foro Económico Mundial

Esta investigación se realiza con el objetivo de incentivar a las empresas del sector turístico a fortalecer y mejorar su dinamismo económico, partiendo de la necesidad de dar un punto de partida para el posicionamiento del Valle del Cauca como una región turística y que la determinación de los factores competitivos sea un punto de partida para lograr el desarrollo como región.

El valle del Cauca posee un patrimonio como riqueza sociocultural y en última instancia el objetivo fundamental del desarrollo del sector turístico es fomentar dicha riqueza y el fin de esta investigación es buscar herramientas y factores claves para mejorar y garantizar las condiciones de competitividad del sector turismo en la región, teniendo en cuenta que el Valle del Cauca es una región con abundantes destinos turísticos capaces de convertirse en un motor clave económico para el país.

Por otra parte, se puede considerar importante abarcar sobre este campo de competitividad sectorial para el turismo del departamento del Valle del Cauca debido a que la región no ha podido posicionarse como departamento líder de competitividad turística y aún se encuentra por debajo de departamentos como Bogotá, D.C y Antioquia.

Esta investigación está basada en la necesidad de profundizar en el análisis de los instrumentos externos que influyen positivamente o negativamente al sector turístico del departamento, para lo cual es fundamental observar elementos y características del entorno que sirvan como punto de partida para enunciar estrategias competitivas y establecer factores claves de desarrollo regional.

El Valle del Cauca es una de las regiones más atractivas de Colombia para realizar actividades turísticas cuenta con una variedad de atractivos naturales: océano pacífico, variedad de flora y fauna, diferentes estados climáticos, variedad cultural, entre otros; estas características identifican al sector turístico como uno de los motores en vía de consolidación del país, ya que se encuentra en un proceso de fortalecimiento con enormes posibilidades de ser clave estratégica para propiciar desarrollo económico.

Además, la presente investigación es una excelente oportunidad para poner en práctica los conceptos administrativos de planeación estratégica desde la perspectiva de la investigación permitiendo generar nuevos conocimientos e interpretaciones sobre la realidad sectorial en este caso del sector turístico del departamento del Valle del Cauca.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General:

Realizar el análisis competitivo del sector turístico del Valle del Cauca

1.4.2 Objetivos específicos:

- Analizar el entorno del sector turístico del Valle del Cauca e identificar amenazas y oportunidades.
- Caracterizar el comportamiento del sector turístico del Valle del Cauca en la última década.
- Estudiar el ambiente competitivo del sector turístico mediante el desarrollo del diamante competitivo.
- Analizar la estructura del sector mediante el estudio de las cinco fuerzas competitivas.

- Realizar el estudio por comparación (Benchmarking)
- Levantar la cadena de valor del sector
- Definir los lineamientos estratégicos del sector turístico el Valle del Cauca

1.5 Marco de referencia

1.5.1 Marco Histórico

El Valle del Cauca es un municipio que cuenta con una gran diversidad de flora, fauna, cultura, comunidades y paisajes; esta biodiversidad le brinda a los seres humanos beneficios transmitiendo bienestar y satisfacción de necesidades; el turismo es la vía directa por la cual las personas disfrutan de esta variedad, a pesar de que este mecanismo es el único para disfrutar de todo lo que brindan las regiones, es importante reconocer el papel que juega en el desarrollo económico sostenible que simboliza la explotación adecuada del sector turismo en cada región de Colombia.

El Ministerio de Comercio, Industria y turismo establece políticas para el uso adecuado de los recursos naturales y culturas, permitiendo que las personas logren obtener beneficios del aprovechamiento de dichos recursos, pero con compromiso por el medio que lo rodea.

El Valle del Cauca se encuentra ubicado entre las regiones pacífica y andina, gracias a su posición geográfica sur occidente de Colombia y a la variedad de su sistema climático, el departamento cuenta con amplios cultivos de caña de azúcar siendo este su motor principal fuente de desarrollo económico. Cuenta con 42 municipios que poseen su propia identificación, cuya capital es el municipio de Santiago de Cali.

En el año 1535 se fundó el primer municipio dentro del departamento del Valle del Cauca denominado como el municipio de Jamundí, aunque la población del departamento se empezó a registrar desde los 2000 a.c. cuando las comunidades indígenas de la cultura calima se asentaron en la cordillera occidental.

Años más tarde llegaron los conquistadores, después de conquistar al municipio de Popayán del departamento del Cauca, llegaron al Valle del Cauca por el sur junto con el mando de Sebastián de Belalcázar quien conquisto la parte sur occidental del país. Así años después el 25 de Julio de 1536 se llevó a cabo la fundación del municipio de Santiago de Cali el cual hoy en día es denominado como la capital, seguidos de Buenaventura en el año 1539, Cartago en 1540, Toro en 1546 y Guadalajara de Buga en 1555.

Los mayores asentamientos de población se registraron sobre el rio Cauca y es debido a esta cantidad de población que empezaron a surgir nuevos centros de poblados como Versalles en 1887, Sevilla en 1903, Caicedonia en 1905, Darién en 1913, Restrepo en 1913 y Trujillo en 1924.

Estas concentraciones de población y los eventos patrióticos surgidos en esta región del país, ocasionaron la fundación y la concentración de núcleos urbanos de los que hoy conocemos como municipios y por ende el surgimiento de toda la civilización moderna del departamento del Valle del Cauca.

Así se puede concluir que la reorganización del Valle del Cauca como departamento surgió principalmente como resultado de una larga historia social y política, donde la variedad de cambios y la mezcla de razas y costumbres como indígenas, esclavos, colonizadores e

inmigrantes forman parte del recuento histórico y cultural y es precisamente estas costumbres y esta diversidad que caracteriza al departamento de Valle del Cauca hoy en día.

En cuanto al desarrollo del Sector turístico del departamento del Valle del Cauca en los últimos años, se registra un aumento considerable del desarrollo turístico de la región, según las cifras estadísticas obtenidas y publicadas por el periódico El País: se visualizó un aumento significativo desde el año 2014 en la cantidad de visitantes extranjeros registrados en el Valle del Cauca siendo un 10.6% más que el registrado en el año 2013. Igualmente, para el año 2015 la cantidad de visitantes extranjeros creció en 12.5% durante el primer trimestre; con estas cifras se puede concluir que el turismo del Valle del Cauca se encuentra en aumento constante.

Según las cifras registradas por la SITUR durante el año 2017 se recibió un 7.8% más de visitantes extranjeros que los años anteriores donde su principal destino es la ciudad de Cali, debido a su llamativo internacional la salsa.

1.5.2 Marco teórico

1.5.2.1 Competitividad

El análisis de la competitividad, desde la perspectiva del análisis de las organizaciones a nivel sectorial, es un punto de partida para definir los factores del desarrollo de la economía de una región; la competitividad es un piloto complementario que provoca en las empresas elementos de mejoramiento para elevar niveles de productividad, adquirir ventajas competitivas y generar innovación, con el fin de que haya una articulación entre las organizaciones y el dinamismo del mercado en el que se desenvuelven, con esta articulación

las empresas pueden lograr adaptarse a los desafíos de la globalización y a los mercados cambiantes.

Al analizar la competitividad sectorial se está indagando y estudiando sobre aquellas condiciones favorables o limitaciones significantes, identificando condiciones externas e internas que ayudan a las organizaciones a posicionarse dentro de un mercado; según Michael Porter (1993) los niveles competitivos están determinados por los niveles de productividad definida esta a su vez como el valor del producto generado por cada unidad de trabajo o de capital empleado en su producción, por tal razón la productividad está en función de la calidad con que se realizan los productos y la eficiencia empleada en su cadena productiva.

Por lo tanto, el termino competitividad está directamente relacionado con la productividad, en ese orden de ideas la competitividad de un país, región o localidad es el grado en que las empresas puedan producir bienes y/o servicios de manera eficiente cumpliendo con las exigencias del mercado. (Berumen, 2006).

Al analizar la competitividad sectorial se requiere de una metodología estadística tanto del entorno macroeconómico del sector como también del análisis de indicadores empresariales que permitan medir y determinar el nivel de importancia de los elementos esenciales que garantizan en su práctica las condiciones de competitividad; según Michael Porter (2001) los factores determinantes de competitividad son la innovación, clima de los negocios, capital humano, infraestructura, comportamiento macroeconómico y comportamiento microeconómico, el desarrollo de estas condiciones parte en gran medida de implementar

instrumentos de estrategia competitiva y de medir de manera eficiente la importancia de los posibles impactos de dichos determinantes en el sector.

El entorno macroeconómico juega un papel fundamental en el análisis de las condiciones de competitividad en cualquier sector económico, debido a que existen elementos como la globalización, avances tecnológicos, las telecomunicaciones, estándares de calidad y eficiencia, entre otros; que invitan a las organizaciones a elevar los indicadores de productividad por la vía de mejorar las condiciones de competitividad en el sector que se desempeñan, en el mundo globalizado las organizaciones se enfrenta a un problema de mercados cambiantes debido a los impactos que generan la toma de decisiones a nivel macroeconómico.³

En las organizaciones, la toma de decisiones está basada en el análisis de indicadores internos que también son de importancia al momento de implementar factores determinantes de las condiciones competitivas, determinantes como la infraestructura, la educación, el desempeño logístico, la productividad, la calidad humana, entre otros; son concluyentes para generar competitividad.⁴

Según Porter (2001), los factores determinantes de la competitividad empresarial se encuentran en mayor parte en la capacidad de las organizaciones en adaptarse al contexto del mercado, y en el análisis de su desempeño para desarrollar ventajas competitivas basadas en condiciones incorporadas en bienes y servicios que brinde una mejor satisfacción a las

³ Informe Nacional de Competitividad 2016 - 2017

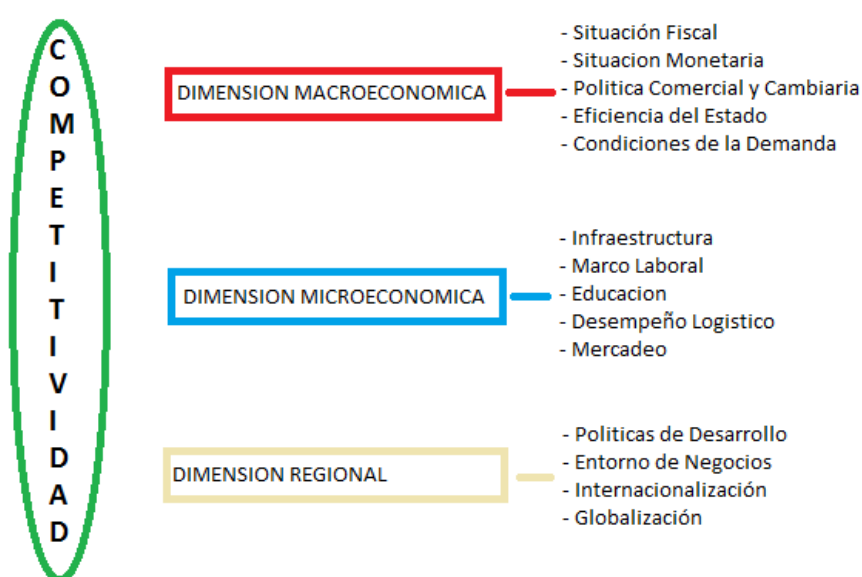
⁴ Informe Nacional de Competitividad 2016 - 2017

necesidades del cliente (Porter & Kramer, 2006). Así los estudios de competitividad se ven enfocados a que las organizaciones deben ser sistemas abiertos influidos por factores externos que intervienen de manera decisiva.

Es importante identificar que una región será competitiva no en mayor medida al dinamismo de su desempeño económico sino también porque posee empresas productivas que realizan sus actividades ayudando al desarrollo económico de la región. Según el Informe Nacional de Competitividad 2016-2017 realizado por el Concejo privado de competitividad de Colombia los determinantes de la competitividad se dividen en tres dimensiones: la dimensión macroeconómica, la dimensión microeconómica y la dimensión regional (cuadro 1), siendo esta ultima la más relevante porque busca garantizar la existencia de una institucionalidad la cual responde a las necesidades de la industria y de la demanda.

A continuación, se analizan cada dimensión como también su importancia en el estudio de la determinación de la competitividad:

Gráfico 1.1. Dimensiones de la competitividad



Fuente: Por el autor, Informe Nacional de Competitividad 2016-2017

Antes de analizar a fondo las dimensiones de competitividad descritas en el grafico 1.1 se considera importante analizar otro pilar fundamental para lograr la medición de la competitividad sectorial, por lo cual es transcendental traer a colación el concepto de Competitividad Sistémica. Michael Porter en sus trabajos de factores productivos de 1986 y de clúster en 1990 establece que las ventajas comparativas son elementos diferenciadores heredables que solo posee la región, que claramente se pueden convertir en ventajas competitivas a través de su eficiente aprovechamiento y la utilización de estrategias empresariales, por lo tanto, Porter dentro de su análisis establece que las ventajas competitivas son creadas y estas a su vez provocan el desarrollo regional.

Si bien es cierto, las interacciones de las estrategias empresariales junto con el aprovechamiento de los factores heredables (ventajas comparativas) pueden fomentar la actividad productiva de un sector económico; en la actualidad esto no es suficiente para lograr una plena interacción de los mercados con capacidad de generar ambientes competitivos. El concepto de competitividad sistémica se caracteriza por reconocer que el desarrollo industrial no se logra solamente a través de la función de producción de factores a nivel micro o de coincidencias de la interacción de factores a nivel macro; la competitividad sistémica se logra a través de las interacción de factores micro y macro pero siempre y cuando exista medidas específicas de gobernó e institucionalidad que permitan el desarrollo, así fomentan de manera conjunta elementos para un desarrollo completo. ⁵

Por lo tanto, la competitividad sistémica es la compleja y dinámica interacción entre diferentes niveles económicos: el nivel microeconómico caracterizado como el resultado de la combinación entre eficiencia, calidad y rapidez de respuesta de las empresas en sus niveles de

⁵ Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer (1996).

producción, el nivel regional conformado por el estado y los actores sociales y por último el nivel macroeconomía que es la integración económica de todos los actores empresariales; todos estos niveles se complementan logrando una interacción política, social, jurídica y económica. (Esser et al., 1996)

1.5.2.1.1 Dimensión Macroeconómica

Cuando se analiza el entorno macroeconómico, se está estudiando la interacción de un conjunto de variables económicas en su forma agregada, las cuales en diferentes momentos del tiempo ocasionan impactos positivos o negativos dentro de la economía; variables como los niveles productivos, la generación de empleo y la variación de precios, entre otras; son pilares fundamentales para conocer el comportamiento y entender las variaciones del entorno macroeconómico y su interacción con el mundo empresarial.

Como se sabe el entorno económico es un medio cambiante que se mueve en torno de la globalización y a los estilos variables de los mercados; los indicadores económicos son fuente esencial para la toma de decisiones empresariales y de aquí es donde deriva la importancia de su análisis y evaluación.

La política monetaria, fiscal y comercial, la eficiencia del estado en sus decisiones de gobierno y las condiciones de la demanda como precios, tendencias, consumo, preferencias y demás impactos en el consumidor, hace que las empresas puedan o no desenvolverse dentro del entorno en que desarrollan sus actividades, y la importancia de la interpretación de dichas variables macroeconómicas está directamente relacionada con los niveles productivos capaces de generar competitividad.

1.5.2.1.2 Dimensión Microeconómica

Dentro de la dimensión microeconómica, se debe analizar aspectos internos en las organizaciones; es importante tener en cuenta que existen factores como la infraestructura, el capital humano, el desempeño logístico, los niveles productivos, la innovación, la tecnología aplicada, etc., que juegan un papel fundamental para elevar los niveles de productividad, los cuales siendo altos promueven la generación de elementos competitivos.

El análisis interno de la organización es un punto de partida para garantizar el buen funcionamiento del objeto social de la misma, pues la importancia de analizar los pilares administrativos como los factores financieros, factores humanos y factores comerciales facilitan su integración dentro de los mercados; la relevancia de la caracterización de recursos y capacidades organizacionales le facilita a la empresa identificar fortalezas y debilidades, con el fin de realizar planes estratégicos de mercado que logren afianzar aquellos factores fuertes convirtiéndolos en mecanismos trascendentales y también el poder enfocarse y mejorar las debilidades como retroalimentación para el cumplimiento de su objeto social.

1.5.2.1.3 Dimensión Regional

La dimensión regional está enfocada hacia la identificación de elementos locales que inciden en la capacidad productiva de las organizaciones; la articulación de instrumentos productivos aplicados por las empresas y la implementación y ejecución de políticas de mercado ayudan a las organizaciones a mejorar sus niveles competitivos, pues las facilidades que le brinda el entorno para ejercer una competencia transparente y equitativa en el mercado ayuda al sector y a la región en la mejora de los índices de competitividad.

Según el Informe Nacional de Competitividad 2016 – 2017, la formación de clúster y la internacionalización de las empresas son herramientas eficaces que sirven como mecanismo esencial para el desarrollo regional; además dentro de estas condiciones de mercado, las facilidades de la implementación de políticas de desarrollo hacen que se fomente la concentración industrial y empresarial, abriendo paso al mejoramiento de índices de competitividad.

La formación de clústeres para fomentar una estructura productiva es una vía que facilita la competencia debido a las presiones del mercado y a las actuaciones de todas las empresas que lo constituyen, permitiendo aprovechar estas externalidades positivas para potencializar su posición en el mercado y generar expansión del sector.

1.5.2.2 Competitividad sectorial (Modelo sectorial de Michael Porter)

Michael Porter 1991, establece que a pesar de que el entorno externo juega un papel fundamental en establecer condiciones de competitividad; las organizaciones deben enfocarse en analizar indicadores internos, buscando la forma de que a partir del análisis de los procesos internos se puedan desarrollar estrategias para garantizar las condiciones de competitividad, porque una de las mayores características del sector externo es que es inestable, incontrolable e impredecible.

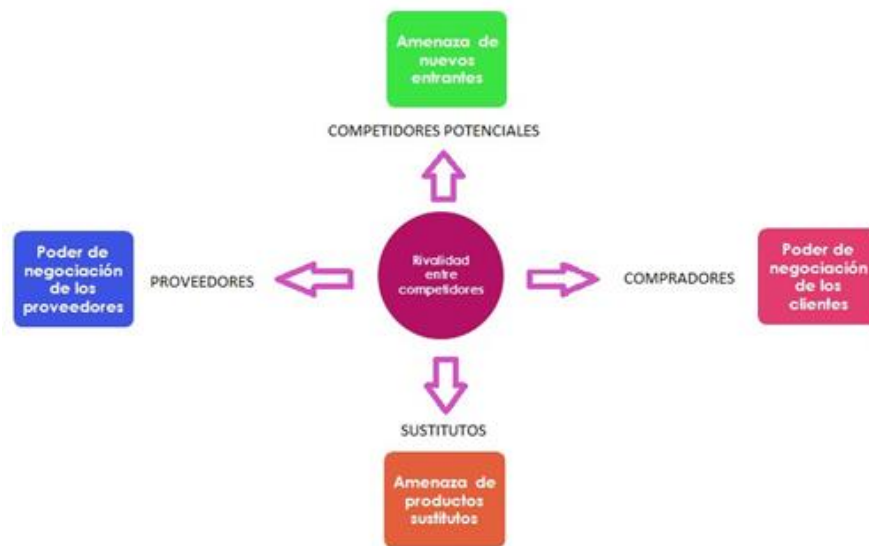
De acuerdo a sus aportaciones, existen dos dimensiones para plantear los parámetros competitivos, el primero el análisis de los indicadores de competitividad organizacional basados en las cinco fuerzas competitivas: Proveedores, Compradores, Productos sustitutos, Competidores Potenciales y Competidores Actuales; este análisis proporcionara las herramientas necesarias para realizar un análisis externo, y el segundo es el análisis de la

Cadena de Valor, consiste básicamente en el conjunto de actividades que una empresa desempeña para diseñar, producir, llevar a cabo y entregar los productos, refiriéndose a un análisis interno de la organización (Porter, M. 1993).

En este orden de ideas los factores determinantes de la competitividad nacen de la interacción que forjan el desempeño diario de ciertas actividades encaminadas a la producción de bienes y servicios encadenadas entre sí en relación con el sector externo de una manera tal que le confiere una posición competitiva en el mercado. Así Porter ayuda a identificar el punto de partida que permite, una vez analizados el entorno externo e interno estructurar estrategias, aprovechar ventajas comparativas, formar y sostener ventajas competitivas para fomentar una estructura productiva como una vía que facilite la competencia empresarial.

Si bien, se sabe que para poder desarrollar las capacidades competitivas de una organización se debe conocer y aprender sobre la interacción que tiene dicha organización en la economía, es también importante saber aprovechar las ventajas que posee sector en particular, encontrando así la posición en ese mercado y las aportaciones que me brinda el mercado para tomar esa posición, para lo cual es importante analizar las cinco fuerzas de Porter:

Gráfico 1.2. Diagrama de Porter



Fuente: Por el autor - Diamante de Porter, M. 1993

En el anterior grafico se puede observar y analizar como el entorno externo de las organizaciones afecta la operación productiva de las mismas; siguiendo la estructura planteada por Porter al analizar las amenazas que implican la entrada de nuevos competidores al mercado y la entrada de nuevos productos sustitutos, se puede apreciar la existencia de fuerzas por parte de esta nueva competencia, estas fuerzas puede determinar la estabilidad dentro del mercado de las empresas ya existentes; la necesidad constante de acaparar la mayor parte del mercado o de poseer fidelización de una proporción grande del mercado dentro del mecanismo de interacción de la oferta y la demanda crea la necesidad de generar estrategias competitivas que convierten a través del tiempo a las organizaciones en empresas productivas. (Burbano et al., 2011)

Por otra parte, Porter establece la existencia dos fuerzas más que reflejan poder de negociación: la de proveedores y la de los clientes, estas dos fueras determinan la influencia directa que poseen en la asignación de los precios de los bienes y servicios finales como

también tiene incidencia en los precios de los costos de las materias primas utilizadas en el proceso productivo. (Burbano, González, & Moreno, 2011).

Dentro del poder de negociación de los proveedores, se debe considerar la importancia de su grado de concentración, como también otros elementos como cantidad de proveedores en la industria, características de los insumos, organización de los proveedores (convenios, agrupaciones, etc.) y el costo de la materia prima; que en su conjunto reflejan un poder de decisión sobre el precio final de los bienes y servicios, esta fuerza se puede considerar influyente o no influyente en la toma de decisiones estrategias de la organización. (Burbano et al., 2011)

Con lo anterior, se puede determinar que si se analiza la integración entre las organizaciones y el sector en el que se desenvuelven, la articulación de la competencia y todas las variables macroeconómicas que dinamizan el mercado, se puede determinar condiciones de competitividad, las cuales fomentan el desarrollo de las regiones basados en rivalidad y competencia.

1.5.2.3 Escuela del posicionamiento

La creación de la escuela de posicionamiento nace de la necesidad de buscar un punto central entre la escuela de diseño y la escuela de planificación, abriendo el ángulo descriptivo en el campo de la investigación convirtiéndola en algo más sustancial y analítico.

El autor fundamental de la escuela de posicionamiento es Michael Porter, argumentando que la estrategia competitiva era analizada desde el enfoque de las posibilidades económicas

el cual era determinado por un sector y por las empresas, para cumplir con este objetivo, Porter propone tres estrategias genéricas: ventajas de costos, diferenciación y enfoque de mercado; poniendo en manifiesto y en primer lugar la capacidad de formulación de estrategias capaces de influenciar en el entorno partiendo de la identificación de amenazas y oportunidades.

Por esta razón Mintzberg (1998) establece en la escuela de posicionamiento que la estrategia se considera un proceso analítico que se toman en las empresas para articular una serie de posiciones dentro del mercado, convirtiendo a las organizaciones en entes graduales y adaptadas al cambio.

1.5.3 Marco Conceptual

- Competitividad: Es la capacidad que tiene una persona o una organización en generar una ventaja comparativa frente a sus competidores y poder tomar una posición estratégica dentro de un entorno específico. Según el Foro Económico mundial la Competitividad es un conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país.
- Turismo: Según la Organización mundial del Turismo (OMT) el turismo son todas las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual durante un período de tiempo inferior a un año, con fines de ocio, negocios u otros.
- Eficiencia en los mercados: Se caracteriza cuando dentro del mercado se genera una dinámica que provoca rápidamente un equilibrio entre compradores y vendedores.
- Productividad: Es la medida de valor que iguala la cantidad de productos obtenidos al final de un proceso productivo con la utilización plena de los recursos incorporados en dicha

producción, mientras más eficiente sea la utilización de estos recursos productivos más productivos son los procesos de producción.

- Dinamismo económico: Es un fenómeno dado para que una economía garantice mejores empleos, mejores oportunidades, donde la productividad y la innovación crea escenarios de progreso empresarial.
- Desarrollo empresarial: Es el proceso mediante el cual las empresas y su personal adquieren fortalezas y habilidades que fortalecen el aprovechamiento de los recursos en los procesos productivos, innovación de productos y procesos, adquiriendo destrezas que ayuden al crecimiento de la organización.
- Ventaja competitiva: Es la diferencia que obtiene un país, una empresa o una persona para al momento de tomar una posición superior dentro del mercado, para ello las empresas buscan obtener ventajas competitivas en sus productos o en sus procesos de ventas para competir aún más dentro del sector.
- Eficiencia: Es la capacidad de lograr lo deseado con los mínimos recursos posibles.
- Clúster: Concentración de empresas relacionadas entre sí por un mercado específico, producto determinado y zona geográfica definida, con el objetivo de conformar un sistema de conocimiento y una unión empresarial con ventaja competitiva al resto del sector.

1.6 Tipo de estudio

El tipo de investigación que se llevara a cabo es de tipo exploratorio y descriptivo; de tipo exploratorio debido a que se requiere investigar la información y los datos estadísticos a los factores de competitividad en el sector turístico del Valle del Cauca y de tipo descriptivo debido a que al final de la investigación se plantearán unas recomendaciones que permitan a los empresarios del sector mantener y alcanzar una mayor competitividad.

1.7 Instrumentos metodológicos

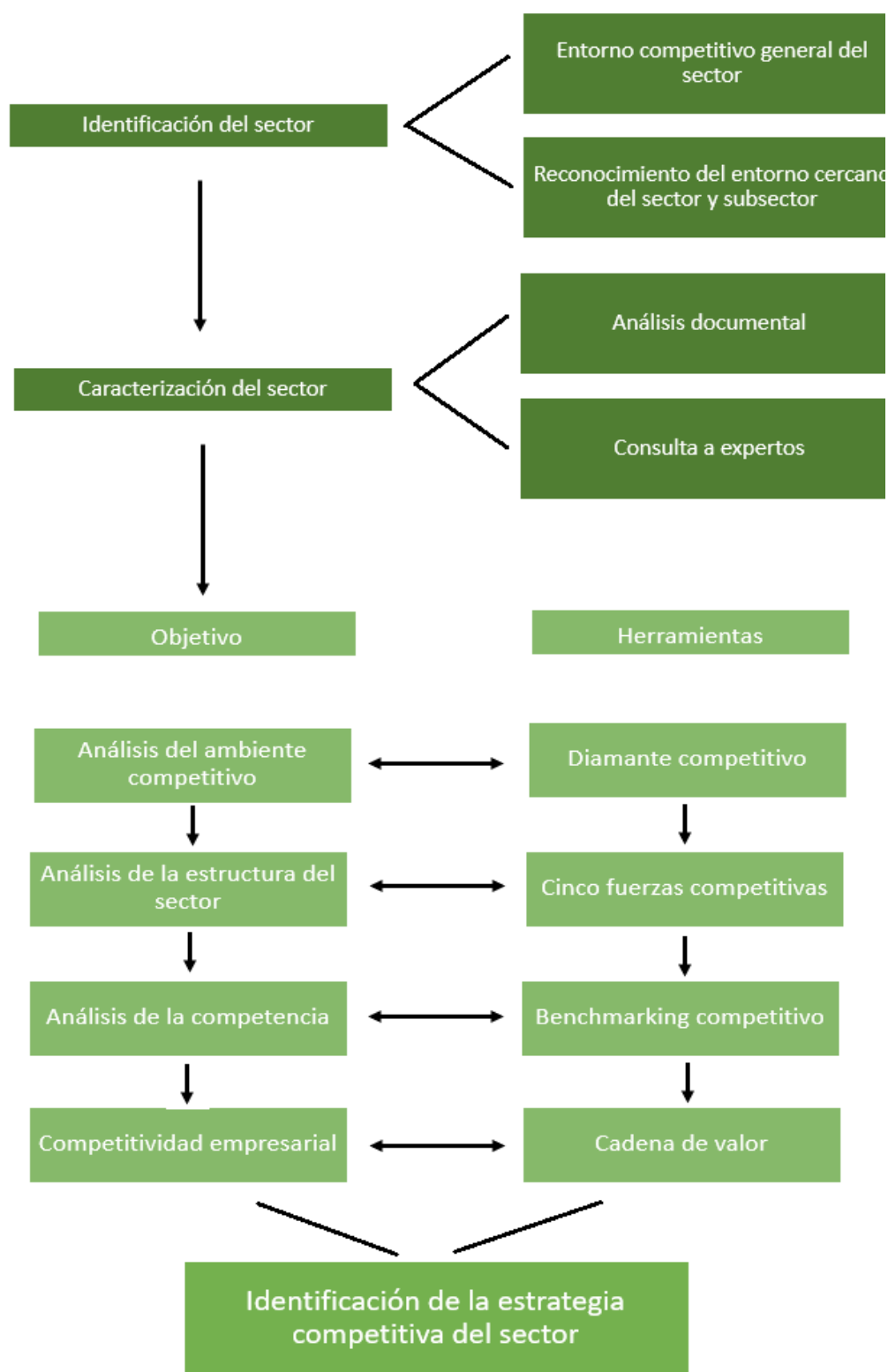
Para desarrollar el análisis competitivo del sector turismo, se tomó como referencia los principales fundamentos establecidos por Michel Porter; se reunió la mayor parte de información acerca del comportamiento del sector, mediante un proceso de hallazgos y descubrimiento, en el cual se extrajeron o se identificaron variables generadoras de competitividad.

Este mecanismo de análisis competitividad se estableció de la manera descrita en el Grafico 1.1: identificación del sector, caracterización del sector, análisis del ambiente competitivo, análisis de la estructura del sector, análisis de la competencia, competitividad empresa e identificación de lineamientos estratégicos competitivos.

Mediante la identificación del sector se realizó una investigación profunda de la historia del turismo del Valle del Cauca, su posicionamiento, y las variables relevantes dentro del campo económico de Colombia, después se realizó un estudio del entorno competitivo de forma general donde se reconoció el sector como sector económico importante para el desarrollo productivo del Valle del Cauca.

Se caracterizó el comportamiento del sector mediante el diagnóstico y análisis de los factores que intervienen en el ambiente competitivo, en él se pueden observar elementos comparativos y competitivos agrupándolos de acuerdo a su entorno, tales como: el económico, el político, jurídico y fiscal, y el sociodemográfico; posteriormente se realizó la Matriz Integrada del Entorno en donde se recopiló información más relevante y significativa del anterior análisis de manera integrada y resumida.

Gráfico 1.1, Proceso de análisis de sectores competitivos



Fuente: Análisis sectorial y de competitividad. Benjamín Betancourt G. (2014) p.88

Se realizó el estudio del ambiente competitivo del sector turístico del departamento del Valle del Cauca mediante el desarrollo del diamante competitivo; en él se observó un marco de referencia que permitió prestar atención al comportamiento del mismo dentro de un sistema económico, sobresaliendo elementos como: condiciones de los factores productivos, presencia de sectores relacionados o de apoyo, el papel de la demanda, la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas y por último se analizó la influencia de factores independientes como el gobierno y el azar como actores indirectos que generan expectativas o incertidumbre a la hora de definir el comportamiento del sector dentro del mercado.

Se analizó la estructura del sector turístico mediante el estudio de las cinco fuerzas competitivas; este mecanismo permitió recolectar información y elementos que afectan o benefician la toma de decisiones, en este estudio se analizó las cinco fuerzas: Posibles entrantes, Compradores, Proveedores, Posibles sustitutos y rivalidad – competencia.

Se estudió la competencia mediante el Benchmarking competitivo, en donde se observó el comportamiento del sector turístico en otros departamentos, tomando como muestra el Quindío, Bogotá D.C. y Antioquia; dentro de este análisis se utilizó métodos cuantitativos de medición. El análisis de la competencia es un elemento estratégico clave para alcanzar el éxito en competitividad, pues mediante su aplicación se pueden observar factores claves de éxito o factores de mejoramiento en su desempeño respecto a la competencia.

Se levanto la cadena de valor del sector turístico como marco de referencia para descubrir las actividades primarias que abarcan la parte estructural del proceso productivo, cada una de estas actividades primarias pueden subdividirse en actividades de apoyo, las cuales son

actividades que soportan la cadena productiva; una combinación adecuada del proceso productivo direcciona al sector hacia la generación de valor. Luego se desagrega las actividades primarias y de apoyo de acuerdo a los campos en donde son más potenciales haciendo un análisis estructurado para el departamento del Valle del Cauca y para los departamentos del estudio comparativo Quindío, Bogotá D.C. y Antioquia.

Por último, se identificaron factores estratégicos capaces de generar valor dentro del sector turístico para el Departamento del Valle, a su vez se propone acciones de mejoramiento de competitividad.

La información requerida para este estudio reposa en fuentes secundarias como informes de gestión, informes informativos y documentos emitidos por entidades territoriales y de orden administrativo como la cámara de comercio, el Departamento Nacional de Planeación, DANE, Banco de la Republica, Ministerio de industria, comercio y Turismo, Plan de desarrollo del Departamento del Valle del Cauca, Gobernación del Valle del Cauca, etc.

Las técnicas de recolección de información se efectuaron por medio de consultas en boletines informativos y estadísticas e indicadores de las Cámaras de Comercio, el Departamento Nacional de Planeación, DANE, Banco de la Republica, Ministerio de industria, Comercio y Turismo, Plan de desarrollo del Departamento del Valle del Cauca, Gobernación del Valle del Cauca, etc.; y revisión bibliográfica de los pensadores que manejan la competitividad sectorial como Michael Porter.

Se realizó una exploración de los datos y la información mencionada anteriormente para comprender la tendencia y la posición del sector turístico del Valle del Cauca, se elaboró un

diagnóstico con el objetivo de comprender su magnitud para luego compararla con los factores de medición de competitividad de las teorías administrativas como el modelo sectorial de Michael Porter.

1.8 Procedimiento metodológico

PRIMERA FASE: Contextualización del tema

- Actividad 1: Historia del sector

SEGUNDA FASE: Cumplimiento del primer y segundo objetivo específico

- Actividad 1: Análisis del macro ambiente del sector turístico
- Actividad 2: Identificación del sector turístico
- Actividad 3: Caracterización del sector turístico
- Actividad 4: Identificar amenazas y oportunidades

TERCERA FASE: Cumplimiento del tercero objetivo específico

- Actividad 1: Análisis del ambiente competitivo: Diseñar el diamante de Porter

CUARTA FASE: Cumplimiento del cuarto objetivo específico

- Actividad 1: Análisis de la estructura del sector: Estructurar las cinco fuerzas competitivas de Porter

QUINTA FASE: Cumplimiento del quinto objetivo específico

- Actividad 1: análisis de la competencia: Realizar el estudio de referenciación (Benchmarking)

SEXTA FASE: Cumplimiento del sexto objetivo específico

- Actividad 1: Competitividad empresarial: Levantar la cadena de valor del sector

SEPTIMA FASE: Cumplimiento del séptimo objetivo específico

- Actividad 1: Definir lineamientos estratégicos del sector turístico del Valle del Cauca

2. HISTORIA DEL TURISMO EN EL VALLE DEL CAUCA – UN VIAJE AL PASADO

Indudablemente el departamento del Valle del Cauca empieza a forjar su historia con la llegada de los asentamientos indígenas que se situaron a lo largo de la cordillera occidental, ubicados en lo que hoy en día se conoce como los municipios de Restrepo, Yotoco, Calima y Darién.

En materia de turismo el valle del cauca es una región que no posee una historia plasmada, sino que reúne una serie de acontecimiento que recopilan fragmentos de lo que hoy se conoce como el sector turístico.

De 1970 al 1990:

Durante estos veinte años de historia, el turismo del valle del cauca se empezó a forjar con el fomento y promoción de los destinos turísticos de Juanchaco, ladrilleros y bahía Málaga, ubicados en el municipio de Buenaventura en el océano pacífico; en estos años el boom de las payas del pacífico se hacía común entre los habitantes de los municipios y departamentos aledaños.

En la ciudad de Cali ya existía lo que hoy se conoce como el Hipódromo de Cali, Club San Fernando, Cristo Rey, los juegos panamericanos, la torre de Cali (43 pisos de altura), plaza la merced, centro recreacional yanaconas y demás sitios característicos de ciudades como Caloto, Ansermanuevo, Cartago, La hacienda el paraíso en el Cerrito, el Lago Calima en el Darién y la basílica del señor de los milagros en Buga, que fueron durante muchos años destinos turísticos reconocidos. Igualmente, en la ciudad de Cali se recibían a los turistas en

hoteles reconocidos que hacen parte del repertorio de la ciudad como Hotel plaza, Hotel Miami, Hotel Obelisco, Hotel Dann entre otros; los cuales hoy en día son patrimonio histórico cultural.

Durante el año 1970 se fomentó fuertemente el turismo para la isla de San Andrés siendo el señor Belisario Marín Montes el pionero en estructurar planes turísticos hacia la isla desde la ciudad de Cali.

Con respecto a temas de aviación, desde el año 1933 hasta la fecha, Cali ha tenido tres aeropuertos importantes sin contar con las primeras pistas privadas, una ubicada en el municipio de Jamundí y la otra ubicada en el municipio de Cali en el barrio la hacienda llamada “el limonar” que durante los años 1960 y 1980 fue escenario de aterrizaje de la mayoría de los vuelos nacionales privados de la alta sociedad.

Al principio de los años 30 mientras que el presidente Enrique Olaya Herrera tomaba el inicio de su mandato, se adquirió un terreno el cual se destinó a la creación de la base-escuela militar de aviación ubicado en el norte de la ciudad de Cali; en el año de 1933 se inició la operación de vuelos comerciales y militares en la base denominada “El Guabito” donde arribaban vuelos nacionales e internacionales.

La pista “El Guabito” presenta inconvenientes debido a la operación de vuelos mixtos entre ellos aviones comerciales y aviones militares de práctica, lo cual generó la necesidad de separar las dos actividades, años más tarde en 1943 la empresa Avianca adquirió unos

terrenos sobre la vía Cali-Candelaria situada a 18 kilómetros del oriente de la capital vallecaucana.

Este nuevo aeropuerto llamado “Calipuerto” operaba en su totalidad con la llegada y salida de vuelos comerciales nacionales e internacionales, por lo tanto, se convirtió en la primera pista comercial del departamento del Valle del Cauca, la cual aportó al desarrollo turístico de la región, acogiendo a muchos turistas nacionales e internacionales.

Durante la vida del aeropuerto “Calipuerto” la necesidad de ampliación era latente, pues este aeropuerto fue creado con corta visión, la cual encaminó a la necesidad de crear un aeropuerto internacional con mayor cobertura y capacidad de infraestructura, por lo tanto, en el año 1954 se propuso la construcción de un aeropuerto de magnitud internacional.

La creación del hoy conocido aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón tuvo muchos inconvenientes durante la etapa de planeación y financiación, pues se requería realizar estudios preliminares para obtener un informe favorable por parte de la Misión de transporte del Banco Mundial quien fue el ente internacional encargado de dar el visto bueno y recomendar la construcción de dicho aeropuerto; este proceso duró casi siete años.

Siendo así durante el año 1962 se abrió la licitación para la financiación de los aeropuertos de Cali y Barranquilla, las cuales fueron rechazadas por la Junta Técnica de ministerios de obras públicas descartando ambos proyectos.

Debido a la necesidad, la planeación, y la factibilidad del proyecto ante la posibilidad de una apertura económica con la creación de un aeropuerto internacional de mayor magnitud e infraestructura; la Unidad de Acción vallecaucana junto con la clase política del departamento siguieron luchando por conseguir financiación suficiente para llevar a cabo el proyecto del aeropuerto de Palmaseca.

Después de muchos inconvenientes finalmente el 24 de julio de 1971 se inauguró la primera etapa del aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón ubicado en la ciudad de Palmira, en el evento participo el presidente de la república Misael Pastrana (1970 – 1974) y altos miembros de gobierno regional, departamental y nacional. Hoy en día es el tercer aeropuerto internacional más importante del país.

Dentro de las empresas de aviación, la empresa Avianca desde año 1952 se encargó de estructurar vías aéreas nacionales e internacionales convirtiéndose en una de las empresas pioneras en términos de aviación del departamento.

Actualmente el departamento del Valle del Cauca cuenta con 4 aeropuertos: Aeropuerto internacional Alfonso Bonilla Aragón ubicado en la zona rural de Palmira prestando los servicios a la ciudad de Cali; el Aeropuerto Gerardo Tobar López ubicado en el municipio de Buenaventura solo opera las aerolíneas Aexpa y Satena con vuelos nacionales; el Aeropuerto Santa Ana ubicado en el municipio de Cartago operaba con vuelos nacionales y solo recibía aviones de tamaño medio debido al tamaño de la pista; y por último el Aeropuerto de Heriberto Gil Martínez ubicado en la ciudad de Tuluá el cual está cerrado para vuelos

comerciales y es utilizado actualmente por la Escuela Militar de Aviación Marco Fidel Suárez.

Abarcando temas gastronómicos para el año 1990 ya existían reconocidos restaurantes en donde se ofrecía una variedad de platos típicos de la región, restaurantes como María Cochina ubicado en la calle 5, El Bochínche reconocido por que se vendía la mejor chuleta de la región, Pollo de Taquino y las empanadas del Obelisco, todos ubicados en la ciudad de Cali.

Para el mismo año se creó el concejo regional del turismo del Valle del Cauca en el cual se desarrolló importantes actividades como:

- Creación del programa estadístico del sector
- Inclusión de la enseñanza teórico – práctica del turismo en escuelas
- Banco de documentos
- Creación de la gran asamblea del sector

La creación del concejo se dio debido a la necesidad de atención que requería el sector además de la formación de sistemas estadísticos y el fomento de una imagen consolidada la cual se lograba con la creación de líderes sociales que dieran pasos en temas legislativos que permitieran articular el tema empresarial, industrial y social al sector turismo.

Todos estos elementos formaron parte importante del turismo de la época, pero nada comparado con la cantidad de turistas que se recibían durante los eventos de la feria de Cali, que desde su inauguración en el año 1957 cautiva con la salsa y la feria de la caña de azúcar a

miles de personas de todas las regiones, siendo sin lugar a duda los eventos que más aportan al sector turísticos del Valle del Cauca.

De 1991 en adelante:

En estos años nace la operadora turística Rio Cali con el fin de aportar al sector turístico de la ciudad y el departamento, se inaugura el parque artesanal de la Loma de Cruz en la ciudad de Cali siendo el primer parque artesanal en Latinoamérica.

También nace el primer reporte estadístico que realiza el DANE calculando indicadores como empleo, sector industrial, subsectores económicos, valor de bienes y servicios, entre otros de gran importancia para realizar análisis económicos. Y con el nace el primer Plan de Desarrollo del Valle del Cauca en donde se tiene en cuenta cifras y aportes al turismo como sector económico de la región.

La semana santa es un evento religioso que mueve una gran cantidad de turistas hacia la ciudad de Buga, para visitar la Basílica del Señor de los Milagros, pero también significa una oportunidad para otros tipos de viajeros que prefieren destinos en las playas del pacifico vallecaucano por ende en lugares como Juanchaco, ladrilleros y bahía Málaga se empieza a invertir recursos de manera más amplia para la creación de hoteles, infraestructura, adaptación del muelle para recibir embarcaciones en el puerto de Buenaventura y planes turísticos llamativos para los turistas, este incentivo lo fomento el Señor Ernesto Samper Pizarro con la creación de un fondo rotativo para la acumulación de recursos financieros en pro al desarrollo del sector turístico de la región.

El fondo rotativo sirvió para la culminación de las siguientes obras:

- Terminación de la carretera de Buenaventura hacia Bahía Málaga
- Creación del canal marítimo Tumaco – Buenaventura
- Creación del muelle turístico La Pagada en Buenaventura
- Remodelación parcial de la hacienda Cañasgordas en Cali
- Construcción de un sistema riego y mantenimiento del jardín en la hacienda El Paraíso
- Mantenimiento y construcción de planes turísticos para el Lago Calima ubicado en el El Darién
- Programación de seminarios para el conocimiento cultural y turístico del Valle del Cauca

Más adelante entre los años 1993 y 1994 se inicia con la construcción de otros hoteles reconocidos entre ellos la creación del hotel Sheraton de Cali con más de 120 habitaciones categorizado 5 estrellas en el cual se hospedaban grandes estrellas de la música y personajes públicos reconocidos cuando hacían parte de la feria de Cali; igualmente el gobierno invirtió más de 4.000 millones de recursos financieros para la remodelación y adecuación de la infraestructura de los aeropuertos del Valle del Cauca y los muelles así:

- 2.330 millones para el aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón de Palmira
- 350 millones para el aeropuerto Heriberto Gil Martínez de Tuluá
- 320 millones para el aeropuerto Gerardo Tovar López en la ciudad de Buenaventura
- Restante para la mejora de carreteras del valle del Cauca y muelle de Buenaventura

También se inaugura el tren turístico con un primer viaje a la Cumbre, llevando viajeros y carga a los municipios cercanos.

En el año de 1995 la gobernación del Valle del Cauca, la cámara vallecaucana del turismo y los gremios empresariales de la época crean una jornada turística en donde brindaban

orientación, información, capacitación y sentido de pertenencia sobre los sitios turísticos conseguidos hasta el momento en el Valle del Cauca, logrando una integración de la sociedad para el fomento del sector; en esta jornada participaron personas y empresas de los 42 municipios del departamento.

A raíz de toda la participación del gobierno y de los empresarios en temas de turismo, en el departamento del Valle de Cuaca se empezó a crear el gremio hotelero, contando con la participación de cadenas hoteleras en categoría 4 y 5 estrellas con más de 10.500 habitaciones que en términos estadísticos comparada con seis años atrás la capacidad hotelera creció en más de un 90% en todo el Valle del Cauca, pues en el año 1989 había disponibilidad de solo 1.100 habitaciones en todo el departamento.

En el año de 1996 nace uno de los más significativos pasos para el sector turístico en términos de reglamentación y legislación en Colombia que beneficia en gran parte a cada uno de los atractivos turísticos que posee la región; el Congreso de la República de Colombia y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo le apostó al universo de la ley 300 de 1996 conocida como la primera ley general del turismo, cuyo objetivo principal fue recalcar la importancia del turismo para el desarrollo económico de las regiones y establecer regulaciones a la industria turística en la creación de normas para garantizar su buen funcionamiento.

En los 113 artículos de la ley general del turismo se establecieron parámetros importantes para estandarizar el sector, teniendo en cuenta temas como: planeación, protección del medio ambiente, desarrollo social, libertad de empresa, protección al consumidor, entre otros, que

brindan el conocimiento y la reglamentación que hasta el momento era un punto de partida para un desarrollo sostenible pero que no tenía los lineamientos suficientes que lo estructura de tal forma que se pudiera apreciar como un sector consolidado.

La ley general de turismo o la ley 300 de 1996 fue el instrumento mediante el cual se le dio a gobernantes, alcaldes y demás miembros de gobierno regional herramientas suficientes que abrirían grandes puertas al desarrollo con la explotación de las actividades turísticas.

Junto con la ley general de turismo vinieron una cantidad de proyectos positivos para el Valle del Cauca entre ellos se puede citar algunos importantes: los proyectos como Turisbuga, Turiscalima, Turisdaat en Restrepo y Turisparaiso en Cerrito fueron planes que contaron con una amplia red de empresas ecoturísticas de la región del Valle, fue promocionada por la gobernación y se utilizaron recursos económicos de cada municipio para su desarrollo, los proyectos buscaban cumplir con los lineamientos plasmados en la ley; otro proyecto muy importante fue la creación del plan de desarrollo turístico en 1997 en el cual el director de estrategia turística del Ministerio de Desarrollo, el señor Gustavo Adolfo Toro presento un diagnostico detallado sobre los clúster en empresas del sector; los temas tratados dentro del plan de desarrollo turístico incluyo programas de desarrollo turístico el cual fueron analizados junto con directores de turismo de regiones como Choco y Nariño.

A mediados del año 1997 el señor Juan Manuel Hernández subsecretario de Comercio y Turismo de Cali, ofreció programas de capacitación en temas turísticos y atención a turistas para los actores intermedios del sector como lo son meseros, ayudantes de hoteles, recepcionistas, agentes de viajes, promotores, camareras, etc., se contó con la asistencia de más de 1.500 personas; estos programas de capacitación ayudaron a que el sector turístico

reforzara su capacidad operativa apostando al don de servicio, así los turistas nacionales e internacionales se sentirían bien atendidos.

Teniendo en cuenta que el Valle del Cauca cada día recibe en su región a muchos turistas nacionales e internacionales, en el año 1999 se crea el Plan Sectorial de Turismo para Cali en el cual se recopila la información de todos los sitios turísticos de la región abarcando un amplio directorio detallado de eventos, atractivos culturales, sitios deportivos y demás sitios turísticos del Valle del Cauca.

Durante los años de los 90's y principios del nuevo milenio, Colombia ha sufrido los estragos de la violencia y de la inseguridad en las regiones; las diferentes actuaciones del conflicto armado propagan una apariencia de inseguridad que perjudica indudablemente al sector turismo; para ello la asociación Cotelco (Asociación Hotelera y Turismo de Colombia) en el año 2000 participo en la creación de programas de promoción a la paz en las regiones más turísticas de Colombia entre ellas el Valle del Cauca, la propuesta surge de la necesidad latente de generar tranquilidad mediante la implementación de mecanismos de seguridad en las zonas turísticas en pro de la reactivación del turismo.

Los programas fueron incluidos dentro del Plan de Desarrollo Regional de la época teniendo en cuenta la creación de una nueva política de turismo.

Para el mismo se implementó mejoras locativas en algunos sitios turísticos reconocidos como grandes inversiones en el aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón (señalización de pistas, nuevas bandas para transportar equipaje, iluminación de puentes de embarque y la

modernización del muelle internacional), remodelaciones en centros vacacionales del Lago Calima en el Darién (la caja de compensación familiar Comfandi compro el hotelaría de los veleros) y demás hoteles de la ciudad de Cali.

A principios de año 2001 el Instituto para la Investigación y la Preservación del Patrimonio Cultural y Natural del Valle del Cauca INCIVA empezó a administrar los terreros correspondientes a la hacienda El Paraíso ubicada en el municipio de Cerrito y el Muelle turístico ubicado en el municipio de Buenaventura. Esta nueva entidad se encargó de la conservación del patrimonio cultural de la región, administrando y reorganizando los espacios, crearon la Granja El Paraíso la cual fue un aporte al ecoturismo de la época, además de la remodelación y conservación del museo se construyó senderos turísticos que permitieron apreciar la biodiversidad de flora y fauna de la región.

Con referencia al muelle turístico en Buenaventura, el INCIVA reformo el muelle de tal forma que se montó un espacio demostrativo al hábitat de pacífico en donde immortalizaron plantas, disecaron animales y utilizaron materiales sintéticos para destinar el muelle solo al tránsito peatonal de turistas como una muestra ecológica de la región.

En el mismo año se crearon otros centros culturales como El Museo de Ciencias Naturales ubicado en Cali, La Estación Biológica ubicada en Buga, El Jardín Botánico ubicado en Tuluá y el Museo Arqueológico Ubicado en Calima – Darién.

Igualmente otro hecho importante de este nuevo milenio y después de 30 años de construcción interrumpida por faltas de recursos económicos y atrasos en planificación por

distintos gobiernos, a mediados del año 2001 se terminó exitosamente el aeropuerto de Juanchaco y Ladrilleros; el aeropuerto consta de una pista de aterrizaje de 900 metros y una sala de espera, por lo tanto, estará al servicio de aviones medianos y avionetas lo que permitirá abarcar muchos más turistas del interior del país y del exterior.

En agosto del año 2002, iniciando su mandato presidencial el señor Álvaro Uribe Vélez presidente de la República de Colombia periodo 2002 – 2010, anuncio que el turismo seria parte del Ministerio de Comercio Exterior, y con esta estructuración anunciaron la creación del Viceministerio de Turismo que se encargara de regular todo en materia de calidad, desarrollo sostenible, análisis sectorial y promoción del turismo.

En este mismo año se fomenta la promoción del programa “ecoturismo del Valle del Cauca” en el cual se enseña al turista la variedad de biodiversidad, flora, fauna, pisos térmicos y diversidad de hábitats que posee la región, pues el Valle del Cauca tiene parques naturales como por ejemplo: “los Farallones” ubicado en Cali, “Las Hermosas” ubicado en gran parte en el departamento de Tolima con una extensión del 80% y en el Valle del Cauca con una extensión del 20% y “Tatamá” ubicado en el municipio de El Águila; posee reservas naturales como por ejemplo: “La laguna de sonso” ubicada en los municipios de Buga, Yotoco y Guacarí, “la Isla de Malpelo” un santuario de flora y fauna ubicado en el océano pacifico a 500 kilómetros de Buenaventura y demás zonas especiales como “Bahía Málaga”, Juanchaco y ladrilleros ubicados en Buenaventura. (Martínez, 2009)

Según datos estadísticos el Valle del Cauca en el año 2002 contaba con un ecosistema amplio y variado, abarcando en su región 818 tipos de aves que equivale al 44% de la avifauna colombiana, 150 mamíferos que representan el 40% del país, 161 especies de peces

que equivalen al 20% del país y por último cuenta con 50 clases de reptiles y 143 clases de anfibios que representan un 43% y 30% respectivamente de Colombia. (Martínez, 2009)

Los datos citados anteriormente es una muestra reveladora de atractivo turístico que posee la región del Valle del Cauca, pues su variedad de ecosistemas atrapa a todo tipo de turistas internos y externos, siendo esta variedad el tesoro más valioso que posee la región.

A finales del año 2002 el gobernador del Valle del Cauca estableció un plan de seguridad que abarcaba mecanismos de seguridad vial como presencia de las fuerzas armadas en todas las carreteras del departamento, esto permitió que se reactivara nuevamente el turismo por carretera brindando seguridad y comodidad a los turistas.

Para febrero del año 2003, la alcaldía de Cali propone promover el turismo caleño, así el alcalde John Maro Rodríguez Flórez junto con su personal de apoyo ya finalizando su periodo político ayudaron al posicionamiento de la secretaria de cultura y turismo que venían estructurando desde el 31 de enero del año 2002; esta secretaria tenía como objetivo principal promover la actividad turística en todo los aspectos en la ciudad de Cali, desde la zona urbana con la promoción de museos, sitios deportivos, sitios empresariales y culturales hasta las zonas rurales con sitios de patrimonio cultural; le apostaron a la fuerte promoción de eventos ya conocidos por el mundo como la Feria de Cali, el Festival de Arte y con lo folclórico con el Petronio, estos eventos son rasgos característicos de la cultura caleña y vallecaucana. También apostaron en convertir la capital caleña en un corredor donde alberguen turistas de tránsito para los sitios aledaños como el Eje Cafetero, Popayán, Pasto y Ecuador.

Al proyecto de la alcaldía de Cali para fomentar el turismo en la capital vallecaucana se unieron entidades como el Fondo Mixto de Promoción del Valle y El Sena brindando su grano de arena en programas de capacitación en temas de hotelería, restaurante y campañas de conciencia ciudadana con el fin de generar sentido de pertenencia y cultura en sus habitantes.

También la alcaldía de Santiago de Cali le apostó a la promoción del corregimiento de Pance como destino turístico, ya que cuenta con su caudaloso río, reservas naturales, balnearios naturales, restaurantes típicos, entre otros lugares, que ante todo tienen establecidos programas de seguridad para la tranquilidad del turista.

Así mismo, se inició varias actividades culturales desarrolladas en el Parque Artesanal de la Loma de Cruz en donde se reunieron artesanos, mecánicos y artistas que mostraron su arte a un sin número de turistas de todas las partes de Colombia y del mundo.

Durante el año 2003 el turismo de la región tomó un empujón significativo en términos de reconocimiento cultural, pues se implementaron proyectos que abarcaron límites extraordinarios, entre ellos “Comunidades anfitrionas, la empresa del turismo rural” en donde se promocionaba el corregimiento de Pance y sus alrededores como principal destino turístico que permitía tener contacto con la naturaleza, “Sin Chimeneas” proyecto para promover la conservación del medio ambiente en zonas urbanas y rurales, y “Diseño de un modelo metodológico” en el cual se desarrollaron programas formativos por medio de los cuales se pretendía fomentar hacia un mejor acercamiento y aceptación de los espacios rurales; este último proyecto se presentó en Jerusalén y también participaron regiones de Chile y Ecuador.

En el año 2004, se iniciaron fuertes programas de promoción turística hacia Bahía Málaga con el propósito de que las personas tuvieran la interacción con el medio ambiente, donde el motivo principal era promover el avistamiento de ballenas jorobadas, las cuales cada año tiene presencia en el océano pacífico durante la época de apareamiento, convirtiendo hoy en día como zona importante de conservación de esta especie.

El avistamiento de las ballenas jorobadas es un evento único durante el año, en donde miles de visitantes nacionales e internacionales evidencia el espectáculo de la naturaleza, para lo cual la gobernación del Valle del Cauca estructuro programas de capacitación, que junto con estudios científicos de conservación del hábitat, buen manejo de flujo de embarcaciones y protección de la especie contra la caza ilegal, han convertido en este paraíso del Pacífico una de los principales destinos turísticos del departamento.

En el año 2005 se apertura el proyecto “La Vuelta a Occidente” fue un programa que se planteó dentro del Plan de Desarrollo Turístico de la Secretaría de Desarrollo y Turismo de la ciudad de Cali, en la cual se diseñó una ruta turística que cubre todo el Piedemonte de la Cordillera Occidental, va desde el Cerro de los cristales hasta el Monumento de Cristo Rey pasando por corregimientos como: Pichindé, La Elvira, Felidia, El Saladito, Kilometro 18, Golondrinas y Yumbo.

Durante los años 2006 y 2017

- Estímulos tributarios al turismo: El municipio de Palmira para promover las Palmas características de su región y con el propósito de convertirse en el eje turístico del Valle del

Cauca, el concejo municipal aprobó la exoneración de los diez años del pago de impuesto a aquellas empresas que promocionaran la actividad cultural y turística en la región.

- Reforma a la ley de turismo por medio de la ley 1101 del 2006 centrándose fundamentalmente en modificar y estructurar los temas parafiscales del sector.
- Incitación de obras en la construcción del Centro de Eventos Valle del Pacífico ubicado en la autopista Cali – Yumbo; lugar en el cual se llevarán a cabo eventos de todo tipo tales como desarrollo empresarial, ecológico, deportivo, social y cultural, contara con modernos espacios al servicio de todas las regiones del país.
- Se presentó la inauguración del proyecto vial más importante de la ciudad de Cali llamado el Masivo Integrado de Occidente (MIO), es un sistema integrado de transporte masivo que operara con una flota de buses articulados en los corredores troncales y buses que cubrirán rutas pretroncales y alimentadoras, este progreso vial posiciono la ciudad de Cali como una ciudad que va en progreso hacia el futuro.
- En el año 2009 se empezó con la realización de la construcción del proyecto “21 mega obras” en la ciudad de Cali; este proyecto se fundamentaba en reestructurar toda la capital vallecaucana modernizando la ciudad con infraestructura educativa, vial y social que le brinda a la ciudad un progreso urbanístico y a desarrollar factores competitivos de desarrollo económico y social.
- Creación de la ruta turística de Calima-Darién la cual ayudo a dar a conocer los diferentes servicios turísticos que posee esta región, como sus centro vacacionales y recreativos, hospedaje, restaurantes campestres y sobre todo el proyecto hidroeléctrico.
- Inauguración de rutas turísticas en el Valle del Cauca con el objetivo de promover la región vallecaucana, se crearon seis rutas turísticas: la ruta religiosa, ruta verde, ruta aventura, ruta de museos y la ruta de feria.

- Dentro de la política turística creada por el gobernador Juan Carlos Abadía expuso programas con el objetivo de impulsar la zona de Buenaventura como destino turístico oficial del suroccidente colombiano.
- La gobernación del Valle del Cauca inspiro un proyecto en donde posicionaron al municipio de Buga como el destino oficial espiritual de América debido a la gran acogida que ha tenido durante la historia la catedral y su atractivo religioso para turistas nacionales e internacionales.
- En el año 2012 se estructuro una nueva modificación de la norma, apareció la ley 1558 denominada la nueva ley de turismo, en esta ley se volvió a retomar el tema de sostenibilidad para las regiones, pero encaminada al logro de un desarrollo sostenible.

En esta nueva versión de la ley de turismo se tiene en cuenta con el concepto de calidad para lo cual es importante el cumplimiento de normas que van desde los prestadores turísticos hasta los turistas.

Dentro de esta norma se tiene en cuentan varias reglamentaciones importantes creadas por El Consejo Nacional de Política Económica y Social (**CONPES**) entidad caracterizada por ser la máxima autoridad nacional de planeación, desempeñándose como organismo asesor del Gobierno en todos los aspectos relacionados con el desarrollo económico y social del país.

La nueva ley de turismo fundamenta:

- CONPES 3296 de 2004 en donde se establecen Lineamientos para promover la participación privada en la prestación de servicios ecoturísticos.
- CONPES 3397 de 2005: en donde se establecen políticas sectoriales de Turismo

- CONPES 3658 de 2010: en donde se establecen Lineamientos de Política para la recuperación de los Centros Históricos de Colombia.

Con estas inclusiones, la nueva ley de turismo permite que el sector posea herramientas más explícitas centrándose hacia el logro de un desarrollo sostenible de sus actividades, sostenibilidad en el patrimonio cultural de las regiones y mejoramiento de las condiciones de seguridad de todos los turistas nacionales e internacionales.

- Por medio del Decreto 0206 del 24 de marzo del 2000 se creó la Secretaría de Cultura y Turismo del Valle del Cauca, también se establece su infraestructura, fijación de cargos y se determinan funciones. Después el 25 de octubre del año 2012 se reestructura la administración central del departamento del Valle del Cauca y pasa a llamarse Secretaría de Turismo y Comercio por medio del Decreto 1650. A partir del año 2016 por medio del Decreto departamental 1138 se vuelven a definir las funciones de la dependencia cambiando su nombre a Secretaría de Turismo, nombre por el cual se conoce hoy en día.

En el año 2018:

En la rendición de cuentas llevada a cabo el día 12 de abril del 2019, realizada por parte del equipo de trabajo de la Secretaría de Turismo; se mostraron diferentes proyectos, actividades y estructuras turísticas efectuadas durante el año 2018 como muestra del trabajo primordial para promover la actividad turística y aprovechamiento eficiente de los atractivos turísticos que posee la capital vallecaucana; en los cuales se incluyeron actividades turísticas propias de la región, trabajado conjuntamente con las cámaras de comercio de los municipios de Buga, Tuluá, Palmira y Buenaventura.

La Doctora Martha Lucia Villegas Vásquez actual Secretaria de Turismo de Cali y su grupo de trabajo exponen las siguientes estrategias (ver figura 2.1) que se llevaron a cabo durante el año 2018 para promover el turismo en la ciudad de Cali, así mismo se puede considerar la opción de extenderlo mediante la creación de programas a nivel departamental por medio de la actuación de la Secretaria de Turismo departamental.⁶



Figura 2.1 Realizada por el autor con datos de la rendición de cuentas 2018 – Secretaria de Turismo

Por ser el municipio de Cali la capital Vallecaucana, se cosiera importante analizar los aspectos y programas que desarrolla la Secretaria de Turismo de Cali, con el propósito de fomentar las actividades turísticas de la sultana del Valle; esta promoción puede mejorar los indicadores turísticos a nivel regional ya que fomentará la participación turística del municipio y servirá como promoción para el departamento.

- a) Turismo cultural: Dentro de la promoción del turismo como figura cultura, la secretaria de turismo determino elementos claves culturales de la ciudad de Cali, con los cuales creo proyectos cuyo objetivo fue reunir todos los atractivos culturales que posee la capital vallecaucana:

⁶ Rendición de cuentas 2018 – Secretaria de Turismo llevada a cabo el día 12 de abril del 2019

- Cali Baila: Demuestra la expresión musical que posee la ciudad como la salsa, el folclor, la música del pacífico, el vestuario, la pintura y el arte urbano que simboliza una Cali alegre y abierta a cualquier visitante nacional e internacional; para cumplir con este propósito se crearon eventos y talleres característicos de estos elementos llamados así: “una clase de salsa”, “bailar bajo las trompetas del Niche en la Plazoleta Jairo Varela”, “Una tarde de baile en el barrio Obrero”, entre otros más. Adicionalmente es importante señalar que Santiago de Cali posee 127 escuelas de baile, más de 2.000 bailarines participantes en el Salsodromo en la Feria de Cali y 4 espectáculos reconocidos a nivel nacional Delirio, Ensalsate, Mulato Cabaret y Royal Show.

Dentro de la promoción del baile como cultura se promovió también la ruta de la salsa en donde da paso al reconocimiento de sitios nocturnos salseros, el museo de la salsa, venta de instrumentos musicales y presentación de orquestas.

- Cali Provoca: Este proyecto tiene como objetivo mostrar que “todo alimento tiene significado social, emocional y simbólico”⁷; la gastronomía vallecaucana forma parte del patrimonio de la región, promueve la identidad y es un total complemento al sector turismo; muchos turistas eligen el Valle del Cauca para disfrutar de la variedad gastronómica que ofrece las costumbres, la cultura y los pueblos vallunos.

Para cumplir con este propósito la Secretaría de Turismo propuso la identificación de emblemas característicos de la región, como planes infaltables que todo turista debe hacer al visitar la capital vallecaucana: desayunar en la galería Alameda, un cholado en la calle novena, un sancocho en el río Pance, una marranita en San Antonio y un encocado de piangua en el Petronio, entre otras.

⁷ Rendición de cuentas 2018 Secretaría de turismo Cali

Adicionalmente es importante resaltar que la capital vallecaucana es una de las principales sedes de las delicias gastronómicas de la región, ya que cuenta con 5 zonas gastronómicas enfatizadas en los sabores tradicionales ancestrales de la región valluna, entre ellas la galería Alameda que cuenta con la inclusión de toda la variedad gastronómica del pacifico colombiano como el sancocho de pescado, las especialidades con mariscos y el chontaduro; y el parque de las banderas en donde se puede apreciar toda la cultura con respecto a golosinas típicas de la región como lo son la tradicional Maceta para los ahijados; dicho evento es muestra de una trayectoria cultural que hace parte del patrimonio inmaterial de la ciudad de Cali.

- Cali Festiva: la ciudad de Cali y el departamento del Valle del Cauca se caracteriza por ser una región alegre, fiestera y llena de eventos; su gente amable siempre recibe con una gran sonrisa a turistas nacionales y extranjeros, haciendo que la experiencia en el Valle del Cauca sea acogedora; el departamento cuenta con muchos eventos y festividades a lo largo del año entre ellos los más importantes: Festival del mono Núñez en ginebra, las fiestas del Darién, la feria de Tuluá, el festival del calado y el bordado en Ansermanuevo, la feria de Buga, festival de música religiosa en Caicedonia, el Petronio en Cali, el festival del teatro en Cali, el festival de las macetas, la inolvidable feria de Cali, entre muchísimos más.

Para estos eventos se cuenta con artesanos, cocineros, agrupaciones musicales, artistas, compañías de arte, danza y cultura, expositores y sobretodo con millones de espectadores.

- Cali Histórica: dentro de esta categoría se puede recopilar todas aquellas muestras patrimoniales que posee el departamento, en donde se pretende reunir el agradable clima,

la calidez de los habitantes, el patrimonio histórico, lo arquitectónico y cultural que recoge diferentes épocas a lo largo de la historia; monumentos, estatuas, iglesias, parques y muchas obras que simbolizan la transformación de una región. Para conocer esta historia es importante recorrer en la ciudad de Cali: el mirador de Cristo Rey, el Boulevard del Río, el museo la tertulia, el mirador de Sebastián de Belalcázar, el kilómetro 18, entre otros; y en el Valle del Cauca: el museo de la caña de azúcar, el recorrido por el sendero de la Uva, la hacienda la María, entre muchos más.

- Cali Religiosa: el turismo religioso es sin lugar a dudas uno de los tipos de turismo que recoge la región vallecaucana, pues el departamento del Valle del Cauca es una región que a lo largo de la historia ha guardado monumentos religiosos importantes en representación de la religión católica; por ejemplo la ciudad de Cali cuenta con una variedad de templos religiosos para visitar como: la iglesia La Ermita, La Catedral de San Pedro y el Santuario de Fátima al occidente de la ciudad y en el departamento otros de gran interés como: la reconocida Basílica del Señor de los Milagros en la ciudad de Buga, donde cada año recibe a miles de turistas unos consagrados con su fe y creencias así como otros turistas que llegan al centro bugueño como promesa, agradecimiento o para realizar una petición especial.

- b) Turismo deportivo: Actualmente la región vallecaucana cuenta con más 500 escenarios deportivos comunitarios y de alto rendimiento, logrando obtener un desarrollo cultural sostenible, caracterizado por la construcción de espacios propicios para el deporte y la salud.

El departamento del Valle del Cauca en los últimos años le ha apostado a la construcción y adecuación de espacios deportivos y culturales, gracias a esta inversión se ha logrado varios

reconocimientos a nivel nacional e internacional como por ejemplo: fue sede de los juegos panamericanos de 1971, sede de los juegos sub20 de futbol FIFA 2010, fue sede de los juegos mundiales en el 2013, fue sede de los juegos Futsal FIFA 2016 y próximamente será la sede de los juegos panamericanos Junior para el año 2021. Todo esto hace que la ciudad de Cali se considere la capital americana del deporte reconocimiento que se obtuvo a partir del año 2018, año en que fue escogida como Distrito.

A nivel departamental es necesario mencionar la importancia de actividades deportivas y de aventura como las caminatas por los farallones, el buceo en Bahía Málaga y la isla oceánica de Malpelo, descenso en rappel, muro de escalada, ciclo montañismo en diferentes rutas de los municipios de Calima, El Cerrito, Jamundí y Palmira; y canotaje en el municipio de Alcalá siendo uno de los más largo de Colombia el cual recorre gran parte del norte del Valle.

Igualmente, existen alternativas áreas siendo unas de las más grandes atracciones del departamento, debido a que se puede apreciar todos los atractivos naturales desde el cielo; actividades como paracaidismo y parapente son muy conocidos por turistas aventureros y jóvenes. Estas actividades se practican en los municipios de Ansermanuevo, La Unión, El Cerrito, Tuluá, Cali y el reconocido festival mundial de parapente realizado en el municipio de Roldanillo.

Las condiciones climáticas de calor y constantes vientos en todas las temporadas del año, permiten el aprovechamiento del turismo deportivo y de aventura, además el valor agregado de poder observar montañas y valles son los mayores atractivos del departamento.

c) Turismo de Naturaleza: Este tipo de turismo como su nombre lo indica está basado en la naturaleza, su objetivo principal es la motivación por la observación y apreciación de todo el medio ambiente que rodea la región. En los últimos tiempos el Valle del Cauca ha abarcado muchos turistas que realizan turismo de naturaleza, pues la variedad de flora y fauna que posee la región la ha caracterizado como destino turístico inigualable para la observación de aves; el departamento cuenta con 562 especies de aves tanto residentes como migratorias, haciendo de la región el ambiente ideal para la recreación, conservación y sobre todo para la educación ambiental brindando conocimiento y sensibilización hacia la protección de los recursos naturales.

Dentro de esta categoría la Secretaria de Turismo creo un programa llamado Cali Natural en donde le permite al turista conocer todos los llamativos naturales que posee la región como caminatas ecológicas, rutas de montaña, rutas naturales urbanas y conocer el Zoológico de Cali considerado uno de los zoológicos más importantes y reconocidos de Latinoamérica, investigación y sobre todo recreación.

d) Turismo de reuniones: Actualmente el departamento del Valle del Cauca está apostando por esta clase de turismo ya que le brinda al departamento un reconocimiento mucho más amplio a nivel nacional. Este tipo de turismo les permite a los empresarios desarrollar estrategias convenientes obteniendo alianzas específicas cuyos beneficios no son solo para la región si no también hacia el logro de proyectos económicos y de posicionamiento de empresas privadas y públicas

Para la ejecución de este tipo de turismo, la región del Valle del Cauca posee espacios dispuestos para tal fin como lo es el Centro de eventos valle del pacifico ubicado en las

afueras de la ciudad de Cali, este espacio está catalogado como el mejor escenario multiformato del pacífico latinoamericano que brinda auditorios para todo tipo de evento equipados con todas las necesidades requeridas.

Otros factores importantes que ayudan al turismo de reuniones es que el Valle del Cauca cuenta con más de 7.600 km de infraestructura vial lo cual ayuda al desplazamiento por toda la región, esta es una de las razones por las cuales la ciudad de Cali es ocupa el puesto 8 en el ranking de turismo de reuniones de toda Latinoamérica.

En conclusión, la historia plasmada en estas líneas es solo una muestra de lo que es la gran trayectoria que ha tenido el turismo del departamento y de lo que caracteriza nuestro Valle del Cauca hoy en día, logros importantes que se alcanzaron, los cuales fueron un punto de partida para lo que hoy conocemos como un sector consolidado y de gran importancia para la economía; la secretaria de turismo en la ciudad de Cali que desde su fortalecimiento en el año 2002 y junto con su numerosos proyectos en pro de desarrollo cultural permitieron posicionar el campo turístico dentro de la estructura del municipio y del departamento, garantizando experiencias y conocimiento de cultura y diversión a todos los visitantes.

Por otra parte, cabe destacar que se estructuraron proyectos que generaron gran impacto en la región y que dan un aporte significativo al sector turismo como lo es la identidad de la salsa y la posición que posee la conocida feria de Cali que se muestra ante los ojos del mundo como la actuación familiar más alegre de la región.

Además, la creación de un sistema de transporte masivo brinda a la comunidad y a sus visitantes sentido de pertenencia, calidad de vida, seguridad, embellecimiento de la ciudad y demás atributos significativos que posicionan la sultana del valle como uno de los destinos turísticos más apetecidos.

La región vallecaucana ofrece muchos espacios de diversión y recreación, su oferta variada pretende mostrar todos los atractivos que posee el departamento, desde un clima cálido y variado, la variedad de sabores, paisajes, diversidad de flora y fauna, cultura, ritmos y sobre todo la alegría de su gente, hacen del Valle del Cauca un lugar apropiado para todo tipo de personas.

3. ANÁLISIS EXTERNO

A lo largo de la historia, el turismo ha experimentado una continua transformación y diversificación, hasta el punto de convertirse en un sector económico que crece cada día más a nivel mundial. El aprovechamiento del sector turismo guarda una estrecha relación con el desarrollo económico, ya que debido a su dinámica el turismo se ha convertido en un motor clave de progreso y competitividad.⁸

El turismo es una rama de actividad económica que corresponde para el año 2017 aproximadamente al 10.4% del PIB mundial⁹; este porcentaje refleja la importancia de su contribución al crecimiento de las naciones, ya que entre sus principales impactos positivos se encuentran relacionados con la dinámica económica, ayudando al mejoramiento de factores como: el ingreso de divisas, la contribución al ingreso privado y público, generación de empleo, incentivo para avances tecnológicos, mejoramiento del medio ambiente, implementación de programas de seguridad, formación de capital humano y oportunidades de negocio de inversión.¹⁰

Colombia es uno de los países más atractivos para el turismo de toda Latinoamérica, cuenta con dos mares (océano pacífico y océano atlántico), variedad de flora y fauna, diferentes estados climáticos, cultura y sobre todo calor y amabilidad de sus habitantes; estas características identifican el sector turístico como uno de los motores en vía de consolidación de la economía colombiana, ya que se encuentra en un proceso de fortalecimiento con enormes posibilidades de ser un punto de partida clave para lograr un desarrollo económico

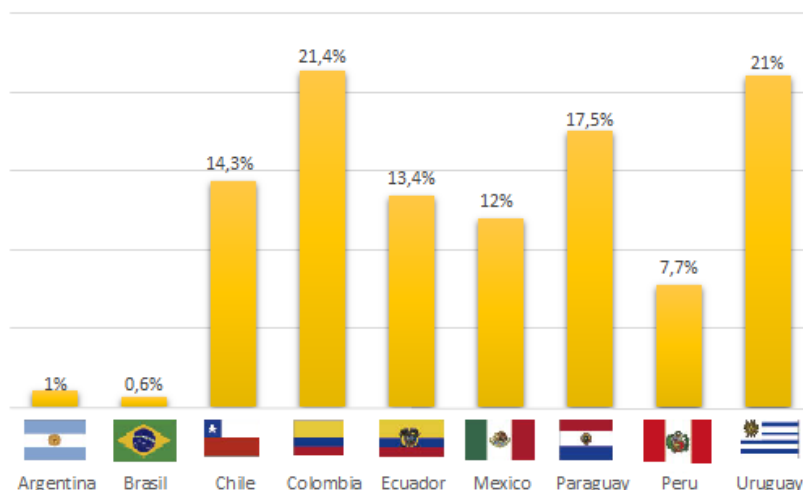
⁸ Organización Mundial del Turismo

⁹ Informe Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC)

¹⁰ Brida, J.; Monterubbianes, P.; Zapata, S. Impactos del turismo sobre el crecimiento económico y el desarrollo. El caso de los principales destinos turísticos de Colombia. 2011

sostenible; para el año 2017 Colombia presento crecimiento del número de turistas más alto entre los años de 2016 y 2017, teniendo un crecimiento del 21.4% superando a países como Uruguay y Paraguay con crecimientos del 21% y 17.5% respectivamente (Organización Mundial del Turismo, 2018).

Grafica 3.1. Tasa de crecimiento del turismo por países de Centro américa y Sudamérica



Fuente: Realizado por el autor con datos Organización Mundial del Turismo 2018 Tomados de publicación electrónica LaRepublica.com

3.1 Análisis Macro ambiente

El Valle del Cauca es un departamento que se encuentra ubicado en el sur occidente de Colombia, está constituido por 42 municipios cuya capital es el municipio de Santiago de Cali la cual cuenta con una extensión de 564 km² y representa el 51.4% de la población departamental.

El Valle del Cauca limita con el océano pacífico y con los departamentos de Cauca, Tolima, Quindío, Risaralda y Chocó.

Según el Departamento Nacional de Estadística DANE, el Valle del Cauca para el año 2017 cuenta con 4.7 millones de habitantes¹¹ de los cuales el 87,6% corresponde a zona urbana y 12,4% corresponde a zona rural, lo que representa el 9,6% de la población en Colombia.

Es un departamento con una potencia prometedora en materia de turismo y desarrollo económico; cuenta con gran diversidad de actividades turísticas como la danza, la gastronomía, los cultivos como la caña de azúcar y el café, los deportes y la salsa son algunas de los elementos esenciales que fortaleciéndolos ayudarán que el sector turismo tenga un desarrollo sostenible y prometedor; para establecer una conexión de desarrollo entre los elementos y el sector del turismo, es necesario observar aquellos aspectos del entorno que interfieren o ayudan en su progreso.

Al fundamentar la siguiente investigación surge la necesidad de profundizar en el análisis de los instrumentos externos que influyen positivamente y negativamente al sector turismo; es fundamental la observación de elementos y características del entorno, como por ejemplo el comportamiento de la demanda y de la oferta turística, factores externos que influyen directa e indirectamente como la normatividad aplicada para favorecer el sector turístico, factores de convivencia ciudadana como la seguridad, y el medio ambiente, entre muchos más; de tal manera que sirvan como elementos de partida para enunciar estrategias encaminadas a establecer factores claves que reflejen características competitivas en el departamento del Valle del Cauca.

El siguiente capítulo tiene como objetivo observar componentes del entorno en donde se establecerá datos estratégicos y se clasificarán de acuerdo a su comportamiento y a su impacto

¹¹ DANE. Estimación para 2017. Tomada de la cámara de comercio de Cali

como oportunidades o amenazas, esta clasificación la valorará el autor de acuerdo a la tendencia de comportamiento que presente en el tiempo durante el rango de estudio y de lo que se considerará como importante o no tan importante estratégicamente y competitivamente de acuerdo a los estudios realizados por órganos especializados en el tema; se toma como muestra un rango de 10 años de historia plasmada en cifras y en estadísticas donde el análisis se enfocará en comportamientos y tendencias de los últimos tres años 2015, 2016 y 2017; para lo cual se establecen las siguientes condiciones:

3.1.1 Entorno económico

ENTORNO ECONOMICO					
VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
PIB	Oportunidad				X
TRM (Tasa Representativa del Mercado) para extranjeros (Devaluación)	Oportunidad				X
TRM (Tasa Representativa del Mercado) como departamento (Devaluación)	Oportunidad			X	
Inversión Extranjera Directa	Oportunidad				X
Disminución de la Inflación	Oportunidad				X
Tasas de Interés	Amenaza		X		
Apertura Económica	Oportunidad			X	
Generación de empleo	Oportunidad				X

Tabla 3.1. Entorno Económico. Realizada por el autor

3.1.1.1 Producto Interno Bruto (PIB)

El Productor Interno Bruto es un indicador que muestra la totalidad de bienes y servicios producidos en un país durante un período de tiempo determinado. Incluye la producción generada por nacionales residentes en el país y por extranjeros residentes en el país, y excluye la producción de nacionales residentes en el exterior.¹² Su análisis ayuda a determinar la situación económica de la economía y su respectivo diagnostico ayuda a establecer estrategias eficientes para lograr un desarrollo económico sostenible.

¹² Banco de la Republica

Según estudios realizados por el Banco de la Republica, en términos generales durante el año 2017, la economía Colombiana presento un crecimiento del 1.7%, una de las cifras de crecimiento más favorecedoras desde el año 2009, sin embargo esta tasa de crecimiento no se puede categorizar como un crecimiento satisfactorio, ya que durante el año 2017 Colombia tuvo varios choques económicos fuertes que perjudicaron sus niveles de desarrollo: uno de los más grandes cambios fue la reforma tributaria que trajo consigo el incremento porcentual al Impuesto de Valor Agregado (IVA), dicho aumento afecto de forma significativa el consumo de los hogares, aumento el costo de vida y disminuyo la capacidad adquisitiva de la clase media y baja, disminuyo los niveles de empleo y ocasionó una disminución de las ventas nacionales debido al incremento en el precio de los productos de producción.

Otro gran factor de riesgo económico fue el cierre financiero de proyectos de infraestructura como el caso Odebrecht que además de perjudicar el financiamiento que impulsaría nuevos programas de vías e infraestructura, perjudico la imagen política de Colombia.

Cabe destacar la existencia de factores positivos como la disminución de la inflación de 1.66 puntos porcentuales con respecto al año 2016, situándose para el año 2017 en 4.09%; ante esta disminución más la desaceleración de la producción, el banco de la republica toma medidas aplicando una política monetaria expansiva - vía tasa de interés, así la tasa de interés presento una disminución pasando de 7.8% en noviembre de 2016 a 4.5% en enero de 2018. Esta disminución de la tasa de interés le permite a la economía tener mayor dinero en circulación como mecanismo de aceleración económica.

En términos departamentales para el año 2017, el Valle del Cauca registro una participación del 9.81% al producto interno bruto nacional, ubicándose dentro de los tres primeros departamentos con mayor participación económica durante el respectivo año, la lista la encabeza Bogotá D.C. con un 26.4% y Antioquia con 15% de participación.¹³

Según el Indicador Mensual de la Actividad Económica (IMAE), el Valle del Cauca alcanzó indicadores de crecimientos prósperos debido a condiciones económicas favorables como: tener una economía diversificada para exportaciones, tener una menor dependencia a la variación de los precios de los commodities a nivel nacional, y sobre todo el departamento obtuvo una muy buena respuesta en las fluctuaciones de la tasa de cambio de los últimos años en comparación a otras regiones del país¹⁴.

- Crecimiento anual del PIB:

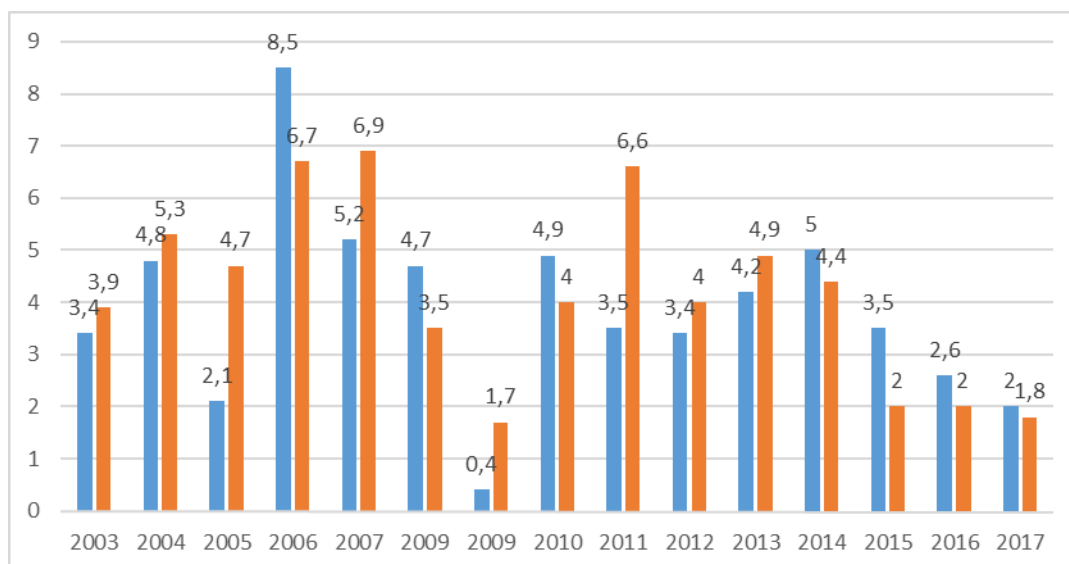
En la gráfica 3.2 se puede apreciar el crecimiento anual del PIB de Colombia vs el crecimiento anual del PIB del Valle del Cauca 2003-2018, se observa que en los últimos años el Valle del Cauca ha presentado crecimientos porcentuales más altos y dinámicos que el agregado nacional, debido a la actividad productiva de los municipios de Cali, Yumbo, Jamundí y Palmira que ayudan a que el Valle del Cauca registre una actividad destacada de crecimiento; este crecimiento se debe en mayor parte a la dinámica productiva del sector manufacturero con la industria de bebidas que registra un crecimiento del 13% y la industria de papel y cartón con un crecimiento del 5.1%;

¹³ DANE. Boletín Técnico 28 de junio de 2018

¹⁴ Indicador Mensual de Actividad Económica IMAE del cuarto trimestre del 2017, elaborado por la Pontificia Universidad Javeriana y el Banco de la Republica

adicionalmente el sector azucarero también aporta parte considerable, registrando un crecimiento de 12.5% en el último año.

Grafica 3.2. Crecimiento anual del PIB Colombia y Valle del Cauca 2003-2018



Fuente: Informe Económico Cámara de comercio de Cali 2018 con datos del Indicador Mensual de Actividad Económica IMAE del cuarto trimestre del 2017, elaborado por la Pontificia Universidad Javeriana y el Banco de la Republica

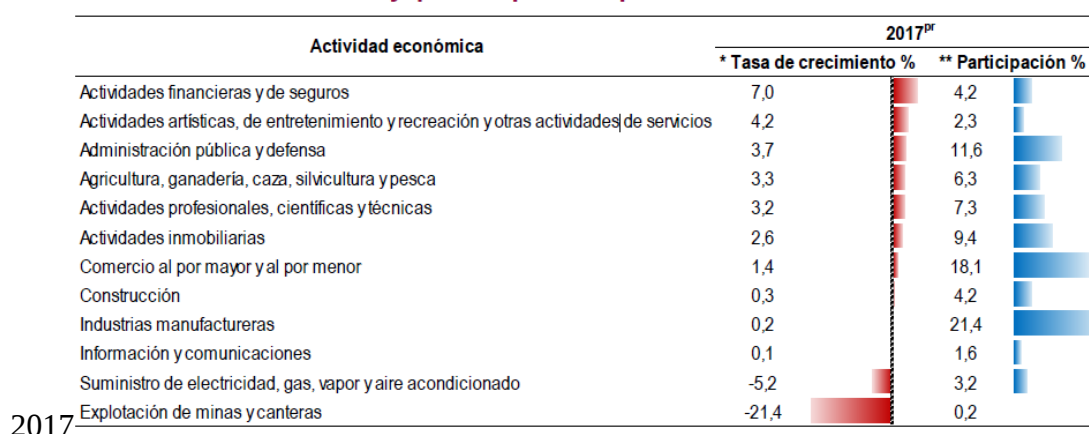
- Tasa de participación y tasa de crecimiento de los sectores económicos:

El siguiente grafico muestra la tasa de crecimiento vs la participación por actividad económica para el año 2017 del departamento del Valle del Cuaca; en donde se observa que sectores económicos como Actividades Financieras y Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios presentan una tasa de crecimiento de 7% y 4.2% respectivamente, lo cual indica que son los dos sectores económicos con tasas de crecimiento más altas en el departamento en comparación con sectores económicos con tasas de crecimiento más bajas como lo son el sector de la construcción con una tasa de crecimiento del 0.3% y el sector de información y comunicaciones con una tasa de crecimiento del 0.1%.

En términos de participación se observa que los mismos sectores Actividades Financieras y Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades

de servicio tuvieron una participación significativa del 4.2% y 2.3% respectivamente, pero sectores como el de industria manufactureras y el comercial presentaron mayores niveles de participación con 21.4% y 18.1% respectivamente.

Gráfico 3.3. Tasa de Crecimiento y participación por actividad económica
Valle del Cauca
Tasa de crecimiento y participación por actividad económica 2017



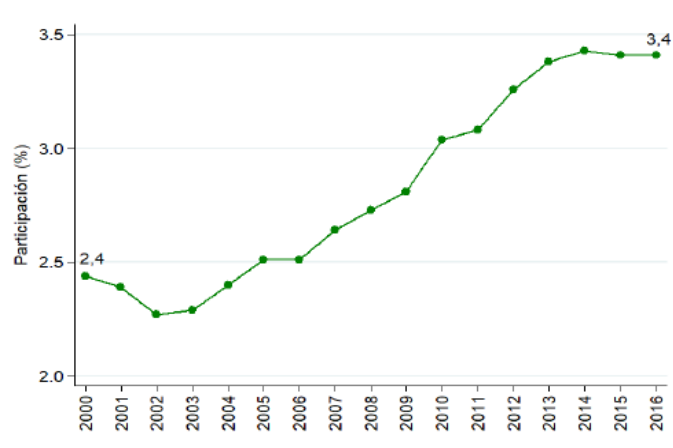
Fuente: DANE. Informe departamental junio 2018

Con referencia al sector turismo y de acuerdo a la categorización de los sectores económicos en la economía, el turismo se encuentra representado dentro del sector Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicio, de acuerdo a la anterior información se puede deducir que en términos de tasa de crecimiento, el sector turismo presenta una oportunidad mayor, debido a que es un sector que se muestra en desarrollo, según estudios realizados por la cámara de comercio de la ciudad de Cali, el sector turismo vallecaucano se considera un sector potencial de desarrollo y de acuerdo a la oportunidad en el crecimiento del sector servicios se puede concluir que el departamento del Valle del Cauca posee grandes elementos de competitividad como lo son la gastronomía, la cultura, la historia y el deporte para lograr posicionar el turismo como fuente de desarrollo.

- Participación en el PIB: hoteles, restaurantes, bares y similares del Valle del Cauca

En la siguiente grafica se puede visualizar la participación porcentual que tiene el grupo de hoteles, restaurantes, bares y similares al PIB departamental, en el año 2016 se registró la mayor participación con un 3.4% cifra que viene en aumento desde el año 2002, en particular se puede apreciar que el sector de hoteles, restaurantes, bares y similares le aporta al desarrollo vallecaucano un gran valor, por ende, el sector turismo puede ser un punto de partida de desarrollo regional, esto gracias a la inversión privada y pública, a los controles de justicia y seguridad social en las zonas rurales y urbanas y sobre todo al incentivo y promoción de la biodiversidad de flora y fauna de la región.

Gráfica 3.4. Participación en el PIB: hoteles, restaurantes, bares y similares del Valle del Cauca años 2000-2016.



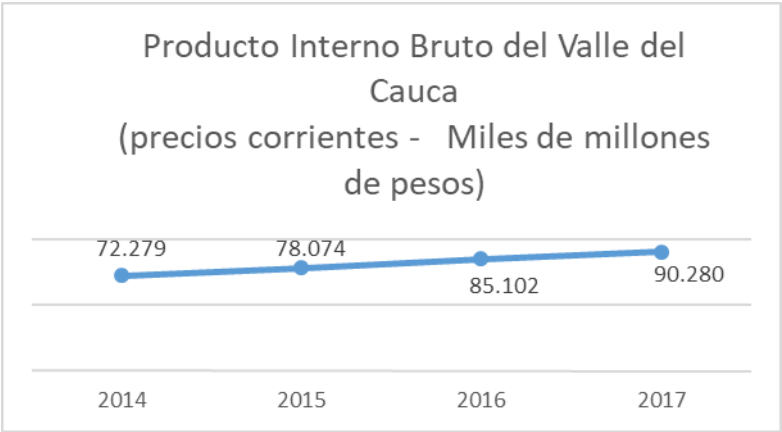
Fuente: Perfiles económicos departamentales Ministerio de Industria, comercio y turismo. 2018

- Aumento de los niveles de producción departamental:

Analizando los años de la muestra de la gráfica 3.5, se puede observar que el Producto Interno Bruto del Valle del Cauca presenta un crecimiento constante desde el año 2014, los datos de la muestra están en precios constantes en miles de millones de pesos, por lo tanto, se observa que el Valle del Cauca ha tenido comportamientos estables en su producción pasando de un \$72.279 millones de pesos en el año 2014 a

\$90.280 millones de pesos para el año 2017 situación que se muestra muy favorable para su desarrollo.

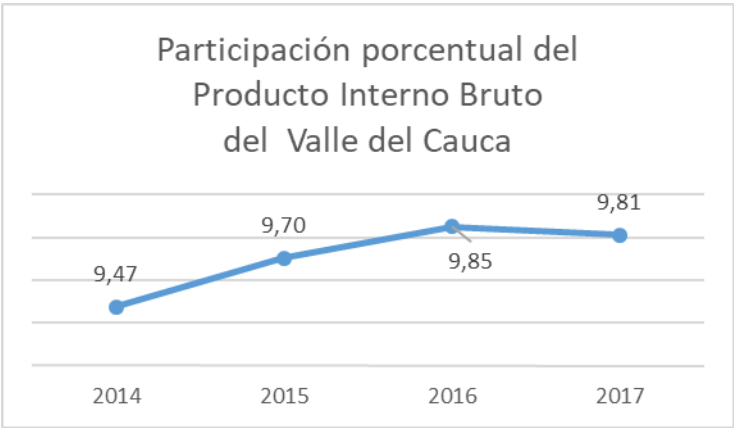
Grafica 3.5. Producto Interno Bruto del Valle del Cauca 2014-2017



Fuente: Realizada por el autor con datos del DANE

Igualmente, en la gráfica 3.6 participación porcentual del PIB departamental, se observa la participación que ha tenido el Valle del Cauca al producto nacional desde el año 2014 hasta el año 2017, se puede apreciar un aumento significativo pasando de una participación en el año 2014 de 9.47% a una participación del 9.81% en el año 2017 al producto nacional, estas cifras evidencian que el Valle del Cauca ha aumentado su participación progresivamente durante el periodo analizado, siendo su aporte al producto nacional constante.

Grafica 3.6. Participación porcentual del PIB del Valle del Cauca 2014-2017



Fuente: Realizada por el autor con datos del DANE

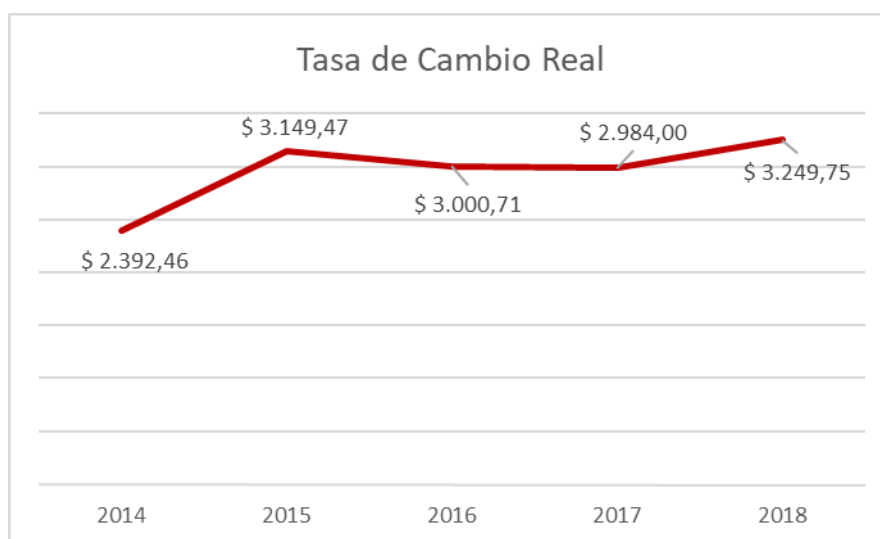
Ambas graficas muestran una oportunidad mayor para el sector turismo, ya que se puede evidenciar que el departamento del Valle del Cauca presenta un constante crecimiento y su participación a nivel nacional es bastante prometedor.

3.1.1.2 TRM (Tasa Representativa del Mercado) para extranjeros:

Actualmente Colombia está experimentando altas tasas de cambio oscilando entre los años 2014 al 2018, en promedio entre \$ 2.392 y \$3.434, la devaluación del peso colombiano se puede considerar una oportunidad para Colombia si se habla de los turistas provenientes de otros países, pues la tasa de cambio alta favorece enormemente el cambio de divisas; la devaluación del peso Colombiano frente al Dólar estadounidense promueve la industria del turismo debido a que se vuelva mucho más atractivo el turismo colombiano, con la tasa de cambio alta el turista extranjero obtiene más pesos colombianos por un dólar estadounidense y por ende aumenta favorablemente la demanda de turismo colombiano.

En la gráfica 3.7 se puede observar las tasas de cambio al 31 de diciembre de cada año desde el año 2014 hasta el año 2018, donde se evidencia una oscilación constante, la tasa de cambio real se ha mantenido dentro del mismo rango sin tener disminuciones considerables, esta relación del peso colombiano frente al dólar estadounidense ocasiona para el turismo colombiano y por ende Vallecaucano una oportunidad mayor para ofrecer bienes y servicios más competitivos que el mercado internacional.

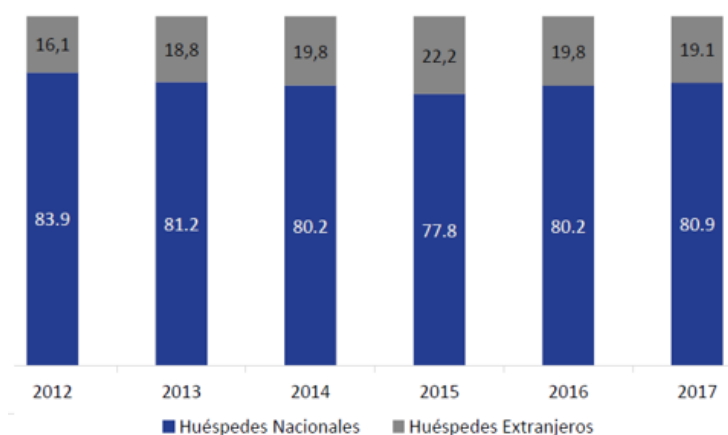
Grafica 3.7. Tasa de Cambio Real del Valle del Cauca 2014-2017



Fuente: Realizada por el autor con datos del Banco de la Republica

En la gráfica 3.8 se puede evidenciar el aumento de los huéspedes extranjeros que visitan el departamento del Valle del Cauca pasando de un porcentaje del 16.1% para el año 2013 a un 19.1% para el año 2017, aunque se observa que el mayor porcentaje de huéspedes corresponde a turistas nacionales, los aumentos de la tasa de cambio proporcionan un mayor flujo de turistas extranjeros.

Grafica 3.8. Porcentaje huéspedes extranjeros y nacionales en el Valle del Cauca 2012-2017



Fuente: Elaboración Cámara de Comercio de Cali – CORTELVALLE, tomado de Desempeño económico regional 2018-2022
Cámara de Comercio de Cali

TRM (Tasa Representativa del Mercado) como departamento:

Según el Indicador Mensual de Actividad Económica IMAE del cuarto trimestre del 2017, calculado y elaborado por la Pontificia Universidad Javeriana en conjunto con el Banco de la Republica; muestra el cálculo del Índice de Tipo de Cambio Real para el Valle del Cauca ITCR-V desde el año 2012 hasta el año 2017, teniendo como objetivo evaluar de forma trimestral la competitividad del Valle del Cauca; este índice muestra la relación del tipo de cambio nominal del peso colombiano con respecto a las principales monedas externas (aquellos países con los cuales el Valle del Cauca tiene relación comercial exportación e importación: Estados Unidos, Chile, México, Perú, Venezuela y Ecuador) ajustado a precios reales del departamento¹⁵.

En la gráfica 3.9 se puede observar para los años 2015, 2016 y 2017 un aumento considerable en el ITCR- V en comparación con años como 2012 y 2013, pero cabe destacar que la participación comercial de Venezuela en los últimos tres años ha disminuido de forma característica, la economía venezolana ha perdido participación pasando de representar un 15% del comercio del departamento en el 2001 a representar un 4.4% para el año 2016¹⁶, por ende al evaluar el ICTR para el Valle del Cauca se debe considerar la posibilidad de analizar ambas posiciones.

De acuerdo a lo anterior se puede concluir que el comportamiento de la competitividad del Valle del Cauca en los últimos tres años sin tener en cuenta la participación de Venezuela muestra una estabilidad considerablemente mayor en

¹⁵ Indicador Mensual de Actividad Económica IMAE del cuarto trimestre del 2017, elaborado por la Pontificia Universidad Javeriana y el Banco de la Republica

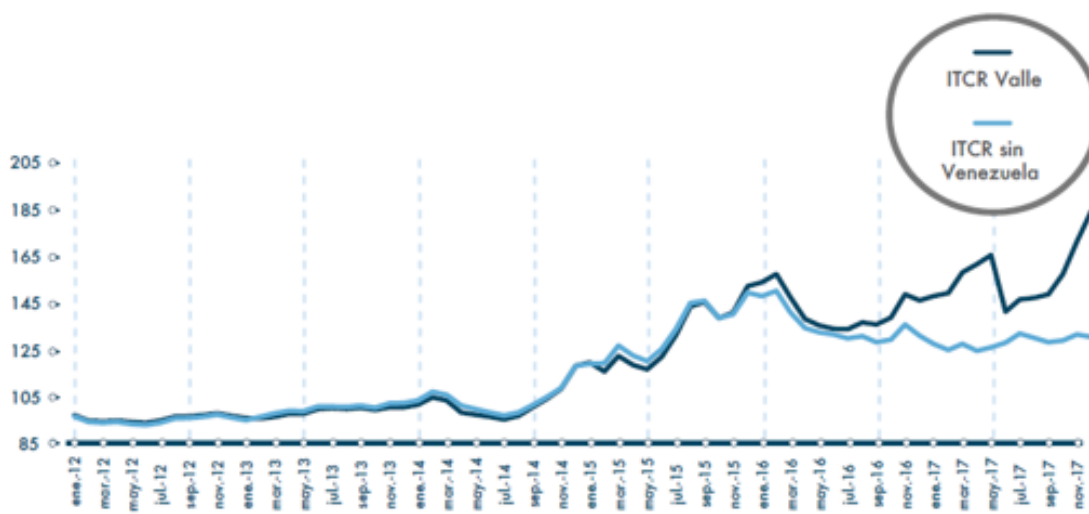
¹⁶ Indicador Mensual de Actividad Económica IMAE del cuarto trimestre del 2017, elaborado por la Pontificia Universidad Javeriana y el Banco de la Republica

comparación con años anteriores, lo cual refleja una posibilidad latente de permanecer relaciones internacionales favorables con el resto de países con los cuales el departamento posee relaciones comerciales ya estables, sin embargo el ITCR-V sin Venezuela presenta una revaluación real del peso frente a las demás monedas, debido a la relación inversa que existe entre el tipo de cambio nominal de Colombia vs la variación de los precios del petróleo, asociándose a este evento una relativa pérdida de competitividad a partir del año 2016.

Si se tiene en cuenta el mismo indicador con las relaciones comerciales venezolanas, se puede concluir que a pesar de que la económica del país vecino se encuentra con índices de hiperinflación en los últimos años, aumento del precio del petróleo y pérdida de participación real en términos comerciales con el departamento del Valle del Cauca, refleja un ITCR-V un poco más prometedor asociándose a un aumento del nivel competitivo del departamento.

El análisis realizado al ITCR-V muestra un aumento en los niveles competitivos del departamento y eso en términos del sector turismo refleja una oportunidad mayor, ya que de acuerdo con estudios estadísticos realizados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el año 2017 el sector turismo se convirtió en uno de los sectores que mayores divisas le deja a Colombia por encima de actividades tradicionales como la comercialización de productos agrícolas.

Grafica 3.9. Índice de Tipo de Cambio Real para el Valle del Cauca enero 2012 – diciembre 2017



Fuente: Indicador Mensual de Actividad Económica IMAE del cuarto trimestre del 2017, elaborado por la Pontificia Universidad Javeriana y el Banco de la Republica con datos de los bancos centrales de los principales socios comerciales, el DANE y el Banco de la Republica.

3.1.1.3 Inversión Extranjera Directa:

Es importante resaltar la ventaja que tiene el departamento con la devaluación del peso colombiano, ya que puede ser una visión competitiva para buscar inversión extranjera directa, según investigaciones realizadas por las empresas de promoción de inversión vallecaucana: Invest Pacific y EY las cuales elaboraron una guía de inversión para el Valle del Cauca 2018 con información suministrada por Cámara de Comercio de Cali concluyeron que para el año 2016 han llegado al Valle del Cauca 133 empresas con capital extranjero de inversión, entre ellas grandes multinacionales y plantas de producción las cuales son un motor de crecimiento y desarrollo en la generación de empleo y en desarrollo del tejido empresarial.

Adicionalmente, el señor Alejandro Ossa director de la empresa Invest Pacific afirma que en lo que lleva transcurrido el año 2018 se tienen proyectados cuatro proyectos de inversión extranjera en el Valle del Cauca representando una inversión de USD\$50 millones, entre ellos la construcción de un nuevo centro comercial y la creación de un Centro de Actividades Económicas de Buenaventura (CAEB): un proyecto que tiene el respaldo del Gobierno Nacional y en el que están fijadas muchas de las expectativas de atraer inversión para ese distrito portuario¹⁷.

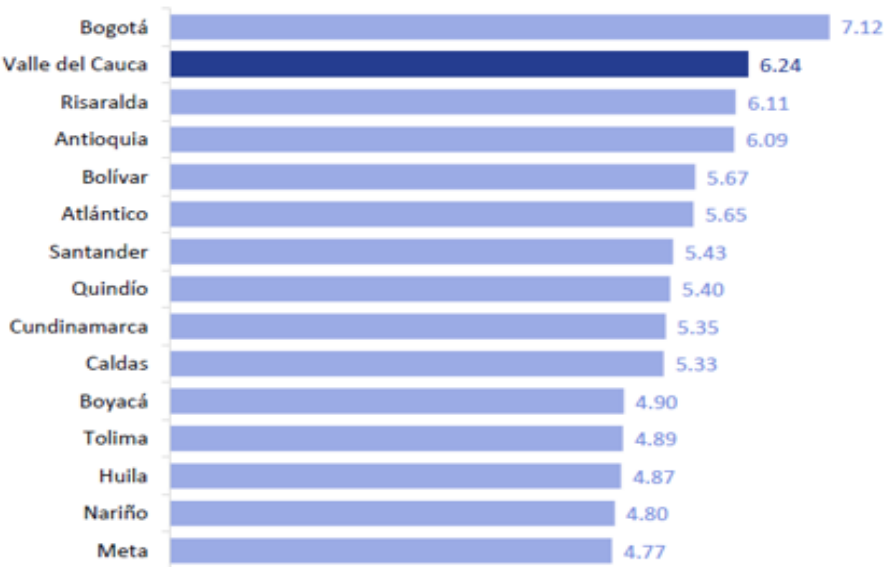
Los mayores niveles competitivos ubica al Valle del Cauca dentro del grupo con mayor niveles de atracción de inversión extranjera, esto muestran una oportunidad mayor para el sector turismo debido a que se está invirtiendo en infraestructura, hay mayor flujo de divisas y se convierte en una atractivo turístico y cultural debido a la explotación del sector, según Invest Pacific existen grandes multinacionales que apuestan a la inversión en el Valle del Cauca entre ellas: Smurfit Kappa que invirtió US\$17 millones, Unilever destino US\$3,5 millones a una línea de jabón líquido para su operación en el municipio de Palmira y la empresa Celsia desarrolló la Granja Solar en el municipio de Yumbo.

En el tema de la inversión departamental, el Valle del Cauca ha tenido una gran evolución; en la gráfica 3.10 se puede observar que Bogotá D.C. y el departamento del Valle del Cauca lideran los primeros puestos del ranking de competitividad turística regional en Colombia durante el año 2017 según informe de Cámara de Comercio. El informe económico regional manifiesta que las mejoras en los factores ambientales,

¹⁷ Tomado de Guía de Inversión en el Valle del Cauca 2018 y noticia económica: Valle movió más inversión extranjera durante el 2017 encontrada en elpais.com.co

seguridad y el mejoramiento de la infraestructura ubica al departamento vallecaucano entre los mejores en términos competitivos para el sector turismo.

Grafica 3.10. 15 principales departamentos según el Índice de Competitividad Turística Regional 2017



Fuente: Desempeño económico regional 2018-2022 – Cámara de Comercio de Cali

Según un estudio de realizado por Financial Times se publicó el escalafón de las ciudades más atractivas del mundo para invertir, como lo muestra la siguiente tabla la ciudad de Cali se ubica en el puesto 7 del ranking mostrando que el municipio posee un mejor costo-beneficio para la inversión extranjera en comparación con otras ciudades de Colombia y el mundo, el ranking tiene en cuenta el salario promedio, costo de hospedaje, metro cuadrado para construir y arrendar, mano de obra y precio de combustibles.

Tabla 3.2. Las 10 ciudades de América con mejor estrategia de inversión 2017



1	Chicago	EE.UU.
2	Nueva York	EE.UU.
3	Montreal	Canadá
4	Los Angeles	EE.UU.
5	Miami	EE.UU.
6	Bogotá	Colombia
7	Cali	Colombia

Fuente: Noticia económica: 21 proyectos de inversión llegarían este año al Valle del Cauca tomado del elpais.com.co

3.1.1.4 Inflación:

En la gráfica 3.11 se puede observar la tasa de inflación del municipio de Cali en comparación con la tasa de inflación a nivel nacional para los años de 2006 al 2017; se aprecia que durante el año 2016 la inflación del municipio de Cali se encontraba por debajo de la tasa nacional, esto debido a la estabilidad de los factores climáticos que se presentaron en el departamento del Valle del Cauca en ese año, considerando que el sector agrícola es el sector que más influyen en la variación de precios del departamento, se ha mantenido estable los precios de los bienes agrícolas como las hortalizas, verduras y frutas.

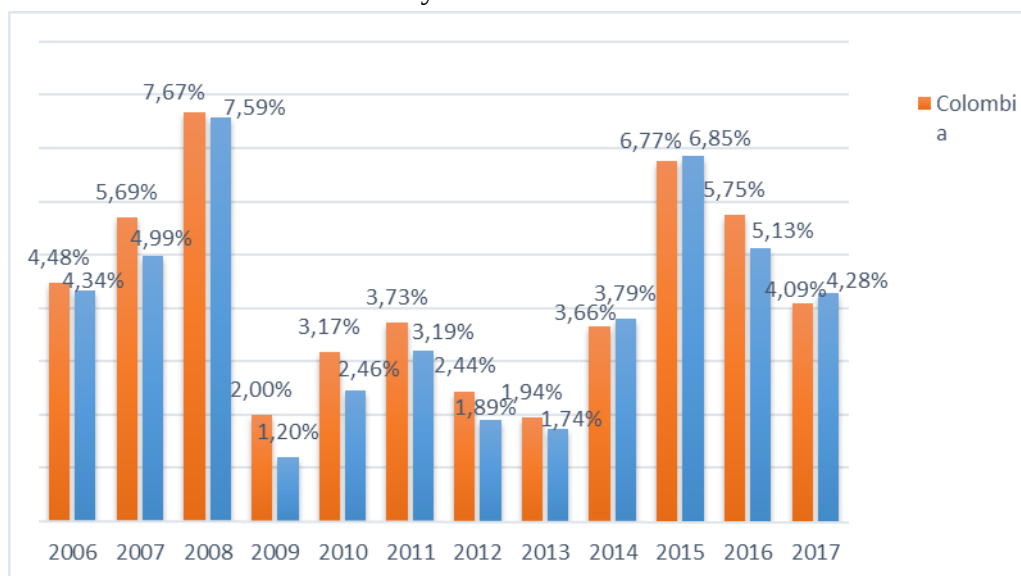
Sin embargo, cabe destacar que para los años 2015 y 2017 la inflación de Cali se situó por encima de la inflación nacional esto debido a que el Valle del Cauca presento para esos años buenos comportamientos en su motor productivo que concluye en un alza generalizada de precios debido a la mayor demanda.

Adicionalmente se debe tener en cuenta que la inflación del municipio de Cali presenta en términos generales desde el año 2015 una tendencia a la baja, pasando de tener en el año 2015 una tasa de inflación de 6.85% a una tasa de inflación de 4.28%

para el año 2017; esta tendencia se debe a que el costo de los alimentos no presento variaciones significativas como consecuencia positiva de la estabilidad climática, otra de las razones de esta tendencia es la estabilidad en los precios de los productos importados debido a las pocas variaciones del precio del dólar en Colombia, reflejado en la tasa representativa de mercado (TRM). Por otra parte, cabe destacar que los precios para los servicios de salud, transporte y diversión fueron los que menos impactaron en las tasas de inflación reflejando una estabilidad apreciable.

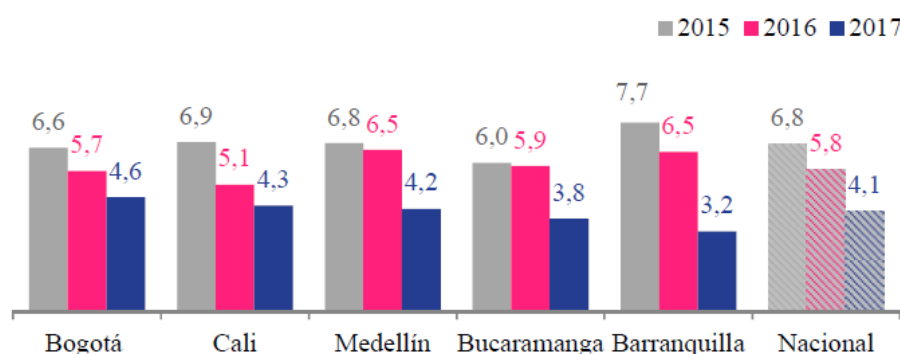
Con lo anterior se puede deducir que para el sector turismo la tendencia a la baja en las tasas de inflación en los últimos tres años para el municipio de Cali es sumamente favorable, considerando la gran estabilidad que se tiene en servicios como transporte y diversión, mostrando para el sector turismo una oportunidad mayor.

Gráfica 3.11. Tasa de inflación Cali y Colombia 2006-2017



Fuente: Elaborado por el autor con datos del DANE

Grafica 3.12. Variación anual (%) del IPC a diciembre principales ciudades de Colombia 2015-2017



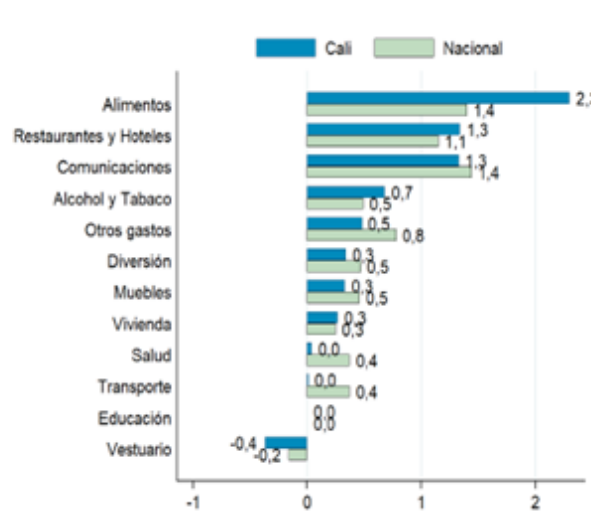
Fuente: Balance socioeconómico de Cali 2018, Cámara de comercio de Cali con datos del DANE

En la gráfica 3.12 se observa la variación anual en términos porcentuales del IPC a diciembre para los años 2015, 2016 y 2017 en las principales ciudades de Colombia entre ellas la ciudad de Cali, de acuerdo con esa información se puede apreciar que el municipio de Cali no refleja cifras diferenciadas con respecto a las demás ciudades de la muestra, sin embargo, se puede considerar que para el año 2015 el municipio de Cali tuvo el IPC más alto en el análisis y para el año 2016 fue el municipio con el menor IPC de la muestra, esto demuestra que el IPC para la ciudad de Cali tiene una tendencia a la baja favorable para el departamento.

En la gráfica 3.13 se puede observar la variación de los índices de precios al consumidor IPC del municipio de Cali en comparación con el porcentaje del IPC a nivel nacional mostrando la variación por grupo de bienes y servicios para el año 2018; se puede concluir que el grupo de restaurantes y hoteles muestra un IPC para Cali de 1.1 por debajo del nivel nacional, el grupo de diversión muestra un IPC de 0.5 para Cali por encima del nivel nacional y el grupo de transporte muestra un IPC de 0.4 para Cali por encima del nivel nacional. Con lo anterior se puede apreciar que la ciudad de Cali se

muestra mucho más competitiva con respecto al nivel nacional en el grupo de restaurantes y hoteles siendo una oportunidad para el sector turismo.

Grafica 3.13. Comportamiento porcentual del IPC de Cali vs nacional por grupo de bienes y servicios para el año 2018.



Fuente: Perfiles económicos departamentales Ministerio de Industria, comercio y turismo. 2018

3.1.1.4 Tasa de interés

Los movimientos de la tasa de interés realizados por el Banco de la Republica mediante mecanismo de política monetaria afectan directamente la cantidad de dinero en circulación durante un periodo de tiempo determinado, estos movimientos consisten en modificar la tasa de interés ya sea asignando una tasa de interés mínima que cobra el banco central a los bancos comerciales por los préstamos que les hace o asignar una tasa de interés máxima que paga a los bancos comerciales por recibirles dinero sobrante¹⁸

En la gráfica 3.14 se puede apreciar el comportamiento de la tasa de interés del Banco de la Republica con cierre al 31 de diciembre de cada año – años 2010-2018 y se puede deducir que el Banco de la República mantiene una tasa de interés considerablemente baja; sin embargo, para el año 2016 la tasa de interés cerro al

¹⁸ Banco de la Republica

finalizar el año en 7.50% la tasa más alta dentro del rango de años en estudio, esto trajo consigo consecuencias alarmantes reflejadas en la desaceleración económica: desaceleración del consumo por parte de los hogares colombianos y desaceleración de la demanda por parte del sector empresarial e industrial.

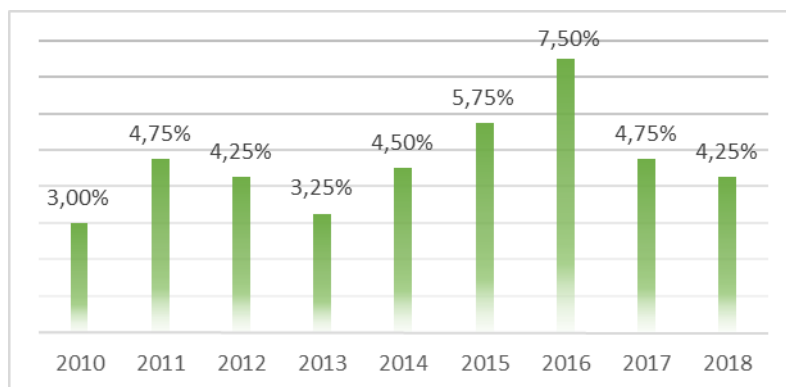
Los aumentos de la tasa de interés de intervención traen consigo incrementos en el costo de financiamientos de los créditos de consumo, los consumidores ya no utilizaran créditos de ningún tipo debido a su alto costo, conllevando a la disminución de la demanda de bienes y servicios. Como aspecto positivo se puede considerar que las altas tasas de intereses promueven el ahorro, debido a que será mucho más provocativo guardar el dinero en los bancos comerciales con una alta remuneración que consumirlos.

El Banco de la Republica con la aplicación de una política monetaria contractiva – vía aumento de la tasa de interés, pretende disminuir paulatinamente los niveles inflacionarios altos que se encuentran en la economía, considerando que esta inflación se encontraba por encima de la inflación meta, mediante la disminución de los niveles de consumo de los hogares como consecuencia del encarecimiento del dinero, la inflación empezara a ceder a los niveles deseados por el banco central.

El aumento tan alto de la tasa de interés se debe principalmente a los fuertes incrementos de los precios de los alimentos en la economía, a la devaluación de la moneda nacional y el alto riesgo del no cumplimiento de la inflación meta que genera un

impacto en la economía ocasionando elevación de precios y elevación de las expectativas de inflación. Adicionalmente, según estudios del Banco de la Republica la economía Colombia durante el tercer trimestre del año 2016 la demanda interna cayó en 1.1% debido a la disminución de la inversión ocasionando una desaceleración del consumo, el aumento de las tasas de interés también se considera un mecanismo viable para incentivar la inversión.

Grafica 3.14. Tasa de interés al 31 de diciembre de cada año de Colombia 2010-2018



Fuente: Realizado por el autor con datos del Banco de la Republica

Por otra parte, se refleja una disminución considerable de las tasas de interés para los años 2017 y 2018 esto con el objetivo de acelerar el consumo y activar el motor económico con aumentos de la demanda, lo que favorece directamente al sector empresarial e industrial, en conjunto la economía puede experimentar niveles de crecimiento mayores teniendo una tasa de inflación cerca de la inflación meta del banco central.

Aunque puede parecer que niveles bajos de la tasa de interés de intervención puede ocasionar crecimientos económicos, existe un efecto negativo de las alzas del consumo, a mayor demanda mayor escases y eso significa un impulso en el aumento de los precios de bienes y servicios.

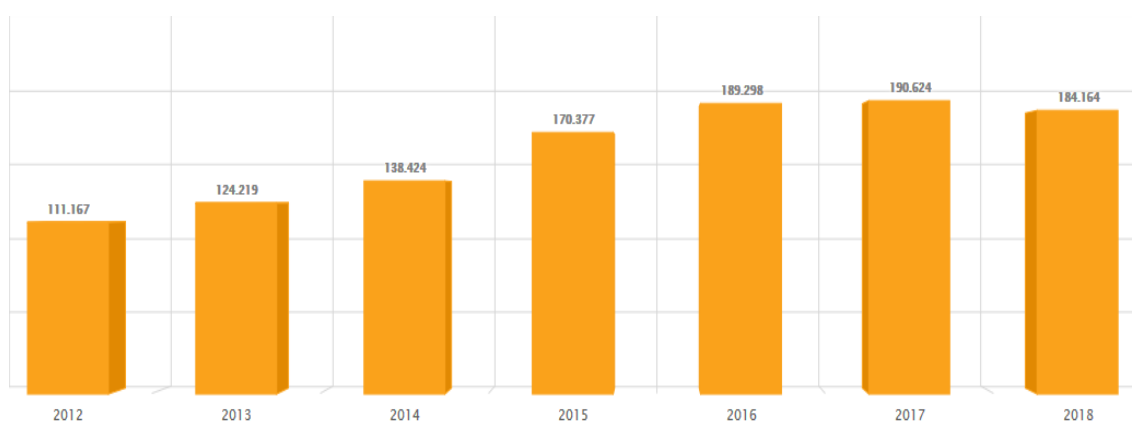
En términos del sector turismo los movimientos de la tasa de interés de intervención por parte del Banco de la Republica en la aplicación de la política monetaria contractiva (aumento de la tasa de interés) puede ocasionar una amenaza debido al desencadenamiento que provoca las alzas de la tasas de interés a la demanda de bienes y servicios que por ende afecta directamente el nivel de precios, cuando los niveles de precios están elevados el turismo se ve afectado debido a que se considera un destino costoso en comparación con regiones estables en los niveles de precios.

Caso contrario sucede para los años 2017 y 2018 debido a que las tasas de interés tienen una tendencia a la baja, por lo cual los precios de bienes y servicios son mucho más competitivos que en otras regiones siendo una oportunidad para el sector turismo.

En la gráfica 3.15 se puede evidenciar el número de turistas extranjeros no residentes que visitaron el departamento del Valle del Cauca entre los años 2012 y 2018, observándose cifras muy estables entre los años 2016, 2017 y 2018, concluyendo que los movimientos de la tasa de interés del Banco de la Republica no perjudicaron directamente el número de visitantes extranjeros, manteniéndose constantes las cifras para los últimos años; esta estabilidad puede ser explicada de forma más puntual teniendo en cuenta factures turísticos como museos, gastronomía, biodiversidad de flora y fauna, y la famosa feria de Cali; que ponen la región del Valle del Cauca como destino turístico y cultural.

De acuerdo con estudios realizados por el Sistema de Información Turística del Valle del Cauca SITUR para el año 2017 los turistas extranjeros que visitaban el departamento del Valle del Cauca tomando como muestra 508 casos para Cali y el Valle del Cauca (municipios de Buga y Buenaventura) provenían de Venezuela (6,2%) y (5,1%); Ecuador (5,5%) y (4,6%), Estados Unidos (2,2%) y (2,0%), y Argentina (1,7%) y (1,6%) respectivamente. Y para el año 2018 tomando como muestra 472 casos los extranjeros o residentes provenían de países como Argentina (8,9%); Chile (5,4%) y Ecuador (4,5%) y para el caso de Cali provenían Ecuador (1,5%), Estados Unidos (1%) y México (1%).¹⁹

Gráfica 3.15. Llegada de extranjeros no residentes al Valle del Cauca 2012-2018



Fuente: Migración Colombia

Igualmente sucede con las estadísticas de la llegada de nacionales al Valle del Cauca entre los años 2012 y 2018, según la gráfica 3.16 la acogida de turistas nacionales se mantuvo estable durante los últimos tres años del análisis, observándose cifras similares, esta estabilidad es debido a la alta demanda de cultura, la salsa y la biodiversidad de flora y fauna.

Según la SITUR para el año 2017 del total de los visitantes encuestados corresponden turistas nacionales el 80.1% para la ciudad de Cali y el 81.4% para el

¹⁹ Informe de turismo receptivo diciembre de 2017, Sistema de Información Turística del Valle del Cauca SITUR

Valle del Cauca, de igual forma para el año 2018 del total de visitantes encuestados corresponden turistas nacionales el 93.6% para Cali y para el Valle del Cauca el 62.5%²⁰, con lo anterior se puede concluir que para los dos años evaluados y de acuerdo a la muestra tomada para el estudio los porcentajes de turistas nacionales corresponden a la mayor parte del turismo vallecaucano teniendo en cuenta que existen un gran número de turistas extranjeros que escogen el departamento del Valle del Cauca como destino turístico.

Otro factor que aporta suma importancia en la atracción de turistas nacionales y extranjeros es la nueva modalidad de turismo llamada “Turismo MICE”: este tipo de turismo genera un impacto económico positivo dentro del desarrollo de las regiones y consta de la realización de congresos, reuniones, convenciones, ferias, seminarios, entre otras categorías llevadas a cabo en espacios turísticos y culturales de las regiones como hoteles, restaurantes y centro de convenciones; los demandantes de este tipo de eventos se consideran turistas de negocios que se desplazan en el desarrollo de las actividades y de acuerdo a su profesión e intereses (ver figura 1.).²¹

El Valle del Cauca es uno de los principales pioneros de este tipo de turismo, debido a que tiene uno de los mejores centros multiformato del pacífico latinoamericano, el Centro de Eventos Valle del Pacífico ubicado en la ciudad de Cali, cuenta con un área de 80.000 metros cuadrados y una capacidad para albergar desde 40 a 14.000 personas²²; el departamento en los últimos años se ha consolidado como destino para

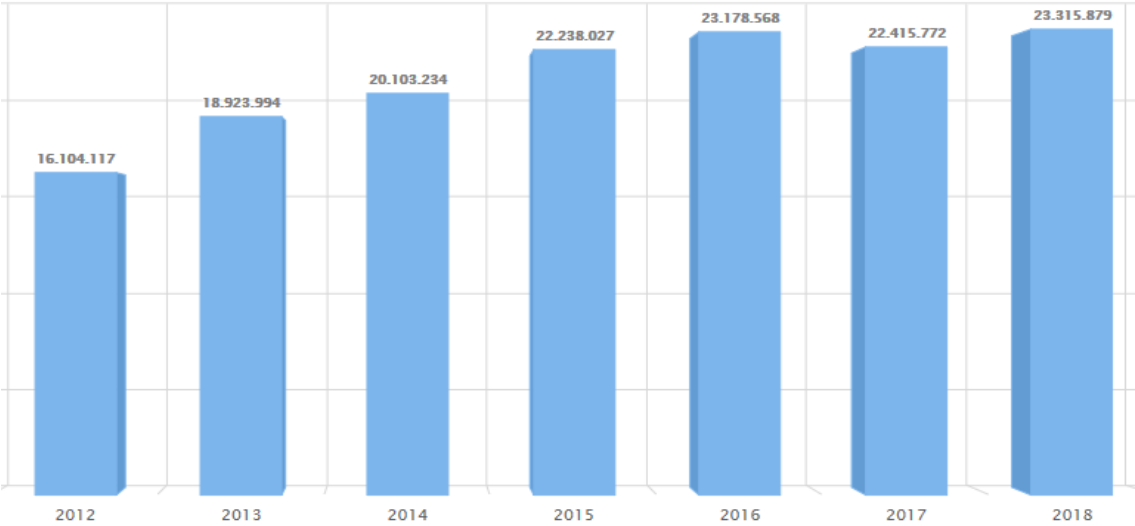
²⁰ Informe de turismo receptivo diciembre de 2017, Sistema de Información Turística del Valle del Cauca SITUR

²¹ Estudio acerca de turismo MICE como oportunidad de desarrollo turístico para Cali y el Valle del Cauca, Centro de Estudios en Turismo CETUR en conjunto con la Universidad San Buenaventura.

²² Estudio acerca de turismo MICE como oportunidad de desarrollo turístico para Cali y el Valle del Cauca, Centro de Estudios en Turismo CETUR en conjunto con la Universidad San Buenaventura.

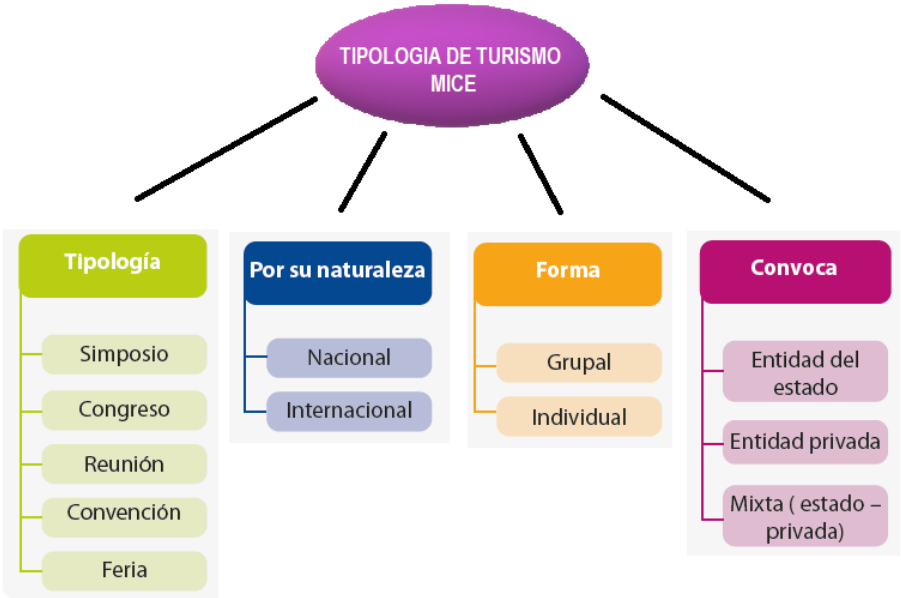
eventos médicos, científicos y académicos liderados por universidades como la San Buenaventura, Autónoma de Occidente, la Pontificia Universidad Javeriana y la Universidad del Valle²³

Grafica 3.16. Llegada de nacionales al Valle del Cauca 2012-2018



Fuente: Migración Colombia

Figura 3.1. Tipología del Turismo MICE



Fuente: Realizado por el autor con información de Estudio acerca de turismo MICE como oportunidad de desarrollo turístico para Cali y el Valle del Cauca, Centro de Estudios en Turismo CETUR en conjunto con la Universidad San Buenaventura.

²³ Informe de gestión Cámara de Comercio 2017

3.1.1.5 Apertura Económica

Al igual que la economía Colombia el departamento del Valle del Cauca experimento un proceso económico pronunciado durante la apertura económica, cabe destacar que los ciclos económicos fueron mucho más prósperos durante los años noventa que durante la apertura del auge minero energético de los años 2003 – 2013. Los sectores de la construcción y servicios fueron los más dinámicos en comparación con sectores como el agropecuario y el sector industrial que mostraron comportamientos más moderados y de menor crecimiento; pero cabe destacar que gracias a los progresos en materia de procesos productivos especializados, nuevas líneas de producción más definidas, aplicación de estrategias corporativas y subcontratación de algunos servicios ha logrado sobrellevar los bajos comportamientos del sector industrial en el departamento.²⁴

En materia de apertura económica, el comportamiento de las exportaciones e importaciones cobra un cierto grado de relevancia; durante el periodo de 2003-2017, el Valle del Cauca aumento el difícil comercial debido a la estabilidad de las importaciones en respuesta a la necesidad de la adquisición de materias primas mucho más económicas que las nacionales, y por el lado de las exportaciones se ha experimentado una estabilidad en términos reales debido a la implementación de procesos tecnológicos que nos convierte en región competitividad, el Valle del Cauca está mejorando sus productos terminados incorporando procesos productivos más eficientes y materializando bienes y servicios con mejor calidad.²⁵

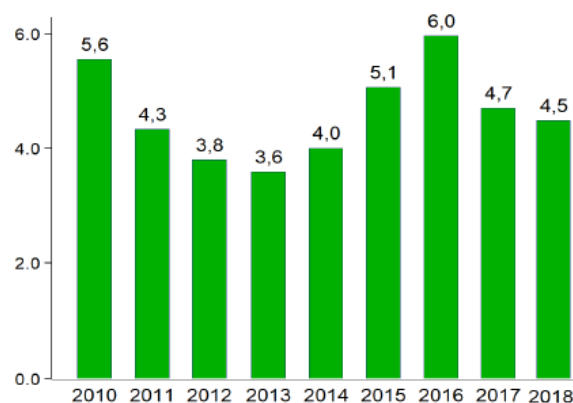
²⁴ 25 años de apertura económica en el Valle del Cauca- Cámara de comercio de Cali 2017

²⁵ 25 años de apertura económica en el Valle del Cauca- Cámara de comercio de Cali 2017

Según la gráfica 3.17 las exportaciones totales del Valle del Cauca representaron un 4.5% del porcentaje nacional, siendo un porcentaje significativo en materia de competitividad, además que aporta una participación derivado de la apertura de mercados con los países de relación de comercio internacional; el Valle del Cauca se encuentra dentro del grupo de departamentos que presenta una participación significativa al promedio nacional junto con departamentos como Antioquia, Cesar, Bogotá D.C. y Cundinamarca.

Igualmente es importante aclarar que los productos que aportan al porcentaje de participación de exportaciones del departamento lo componen el sector industrial básico y agropecuario, siendo el azúcar con un porcentaje de 12.5% de participación del total departamental, seguido por artículos de confitería con una participación del 6.3% y café con una participación del 5.9%.²⁶ (ver grafica 3.18)

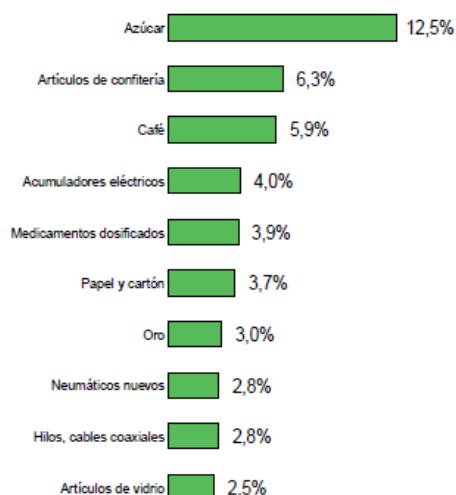
Gráfica 3.17. Participación porcentual de las exportaciones totales del Valle del Cauca sobre el porcentaje nacional entre los años 2010-2018



Fuente: Perfiles económicos departamentales Ministerio de Industria, comercio y turismo. 2018

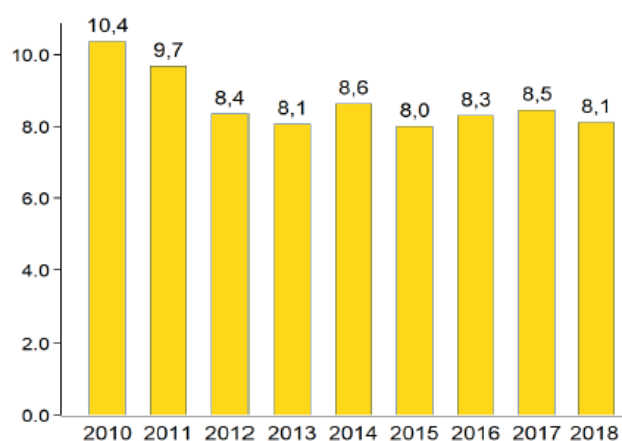
²⁶ 25 años de apertura económica en el Valle del Cauca- Cámara de comercio de Cali 2017

Gráfica 3.18. Principales productos de exportación del Valle del Cauca para el año 2018



Fuente: Perfiles económicos departamentales Ministerio de Industria, comercio y turismo. 2018

Gráfica 3.19. Participación porcentual de las importaciones totales del Valle del Cauca sobre el porcentaje nacional entre los años 2010-2018



Fuente: Perfiles económicos departamentales Ministerio de Industria, comercio y turismo. 2018

Las importaciones del Valle del Cauca para el año 2018 representan el 8.1% del promedio nacional, durante los años de estudio el año 2018 fue el año en que muestra una menor participación, este comportamiento, aunque no es tan significativo puede ser el inicio de una estrategia para disminuir la balanza comercial. La disminución de las importaciones que se evidencio en el año 2018 es debido a la disminución de las importaciones de bienes de consumo. (ver gráfica 3.19)

Según estudios del Departamento Nacional de Estadística DANE para el año 2017 el 52.4% corresponde a la importación de materias primas y bienes intermedios los cuales registraron un aumento del 7.8% con respecto del año 2016.²⁷; igualmente se observa que los productos de mayor participación de importación en el departamento son Maíz con un 6.4%, residuos de aceite de soja con 3.5% y alambre de cobre con un 2.9%. (ver gráfica 3.20)

Gráfica 3.20. Principales productos de Importación del Valle del Cauca para el año 2018



Fuente: Perfiles económicos departamentales Ministerio de Industria, comercio y turismo. 2018

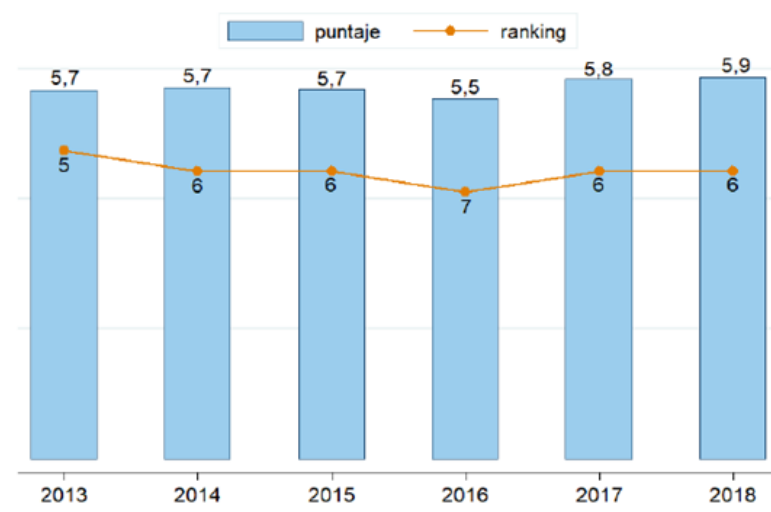
El análisis de las exportaciones y las importaciones es de vital importancia para conocer la posición del departamento en relación al comercio internacional y por ende es un punto de partida para conocer el grado de competitividad que presente en relación a los demás departamentos de Colombia, este indicador de competitividad aporta un grado de confianza en todos los sectores económicos y por ende también aporta de manera favorable al sector turismo.

El índice departamental de competitividad IDC lo conforman 26 departamentos a nivel nacional y se encarga de medir aquellos departamentos que muestran niveles más

²⁷ Importaciones DANE Fecha de publicación 14 de febrero de 2019

altos de competitividad de acuerdo con la medición y evaluación de 94 rublos distribuidos dentro de tres agrupaciones: grupo 1 - condiciones básicas que incluye desempeño administrativo, gestión fiscal, justicia y seguridad, infraestructura, tamaño de mercado, calidad de educación y cobertura de salud; grupo 2 – eficiencia que incluye educación superior, eficiencia de los mercados y desarrollo del mercado financiero; grupo 3- sofisticación e innovación que incluyen diversificación, dinámica empresarial e investigación. Para el año 2018 el Valle del Cauca obtuvo un IDC de 5.9 ocupando el sexto puesto en el ranking a nivel nacional, la lista la encabeza los departamentos de Bogotá D.C., Antioquia y Caldas con porcentajes de 8.24, 6.78 y 6.16 respectivamente. (ver gráfica 3.21)

Gráfica 3.21. Índice Departamental de Competitividad para el Valle del Cauca años 2013-2018.

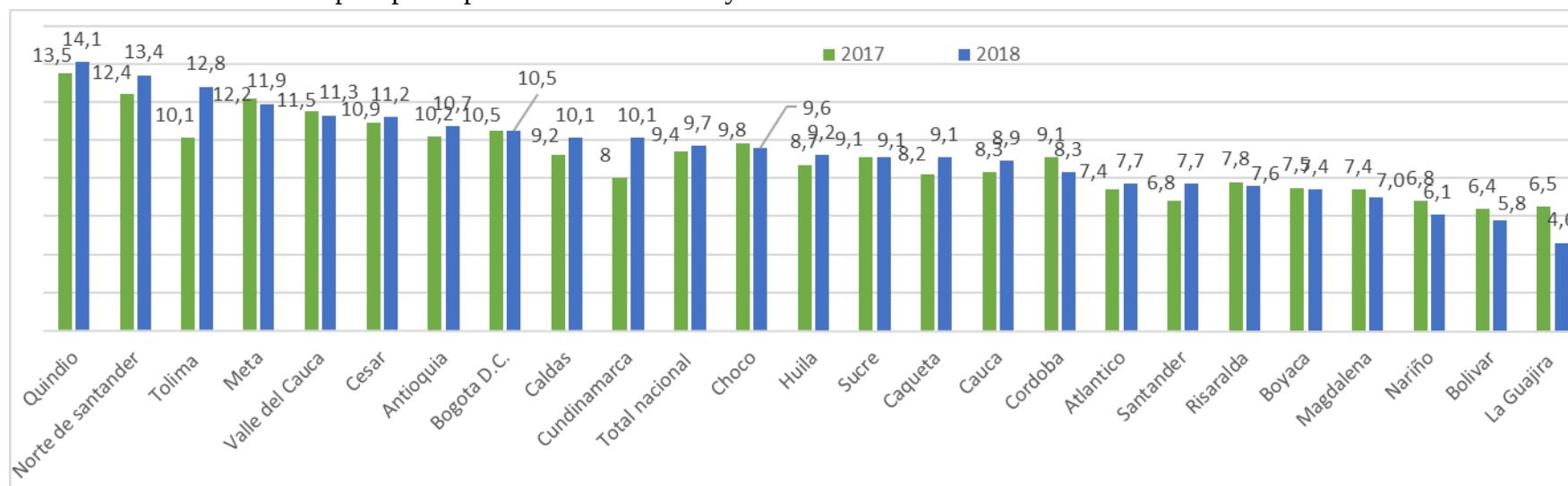


Fuente: Perfiles económicos departamentales Ministerio de Industria, comercio y turismo. 2018

3.1.1.6 Generación de empleo

El departamento del Valle del Cauca durante los dos últimos años no ha presentado cifras favorables en materia de empleo, como se puede observar en la gráfica 3.22 el departamento del Valle del Cauca posee una tasa de desempleo preocupante para el desarrollo social y económico presentando cifras de 11.5% y 11.3% para los años 2017 y 2018 respectivamente, encontrándose por encima del total nacional. De acuerdo con estudios del Departamento Nacional de Estadística- DANE en sus boletines técnicos de cada año, se encontró que los sectores económicos que más aportaron a la tasa de desempleo fueron el sector comercial y el sector industrial, evento que se esperaba debido a la desaceleración económica presentada durante el año 2017 en esos sectores económicos.

Gráfica 3.22. Tasa de desempleo por departamentos año 2017 y 2018



Fuente: Realizado por el autor con datos del Boletín técnico DANE. 2017-2018

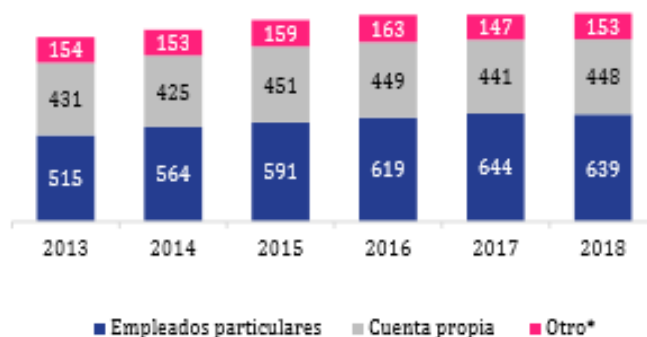
Las cifras de tasa de desempleo para el departamento reflejan una amenaza para el sector turismo, sin embargo, entrando en materia de turismo, el sector turístico aporta una participación muy activa a la generación de empleo del departamento, pues según estudios de la Cámara de Comercio de Cali para el año 2018 el sector servicios: hotelería, restaurantes y turismo generaron más de 105.200 nuevas contrataciones en la ciudad de Cali.

Según el informe técnico trimestral realizado por la cámara de comercio de Cali, para el año 2018 la tasa de desempleo para la ciudad de Cali disminuyó ubicándose en 11.5%, lo que equivale a 0.4 puntos porcentuales más bajo que la registrada en el año 2017. A pesar de que la tasa de desempleo en la ciudad de Cali no presente variaciones significativas comparando los dos años, se puede considerar una tasa alarmante y relativamente alta con respecto a los demás departamentos de Colombia, debido principalmente por la llegada de migrantes venezolanos y repatriación de residentes provenientes de dicho país que se encuentran centralizados en departamentos como Bogotá D.C., Medellín y Cali.

Si se analiza los cambios porcentuales entre el año 2017 y el año 2018 se puede observar una disminución de la tasa de desempleo pasando de 11,9% a 11,5%, esta disminución se debe principalmente al aumento de la oferta laboral. De igual forma para el año 2018 los indicadores muestran un aumento 448 mil personas ocupadas en categoría por cuenta propia presentando un crecimiento anual del 1,5% en

comparación con el año anterior en cambio las personas en categoría de asalariados presentaron una disminución del 0,7%. (ver gráfico 3.23)

Gráfico 3.23. Población ocupada en Cali (miles) 2013 – 2018



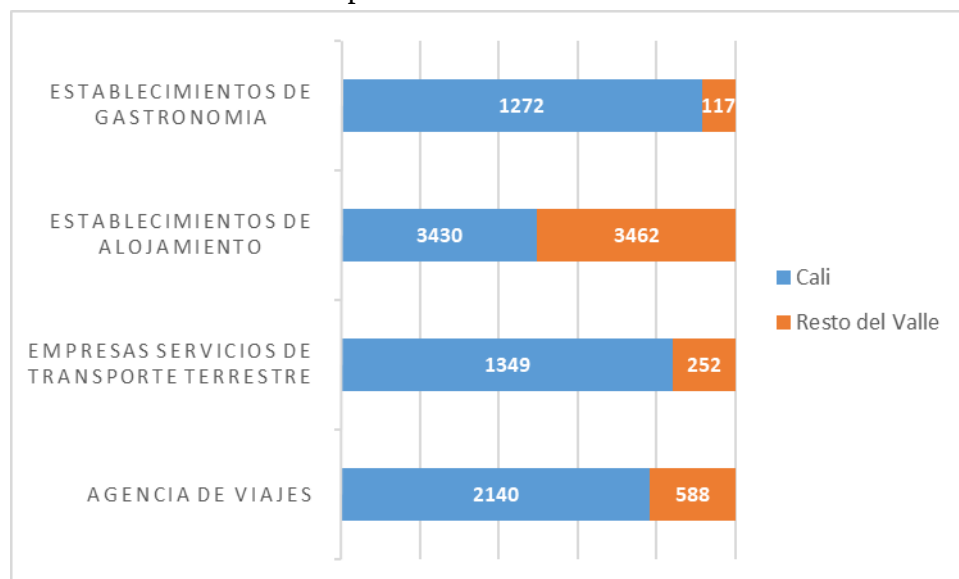
Fuente: Informe trimestral cámara de comercio año 2018

*Obrero, empleado de gobierno, empleado doméstico, empleador, trabajador familiar sin remuneración

Para indagar mucho más acerca del tema de contratación en el sector turismo se debe realizar el análisis respectivo tomando en cuenta la participación de los prestadores de servicios turísticos (PST) del departamento, para dicho análisis se debe tener en cuenta la existencia de 11 tipos de PST, pero para realizar un análisis más específico es necesario enfocar el estudio solo 4 grupos de prestadores de servicios turísticos, los cuales muestran para el sector turismo mucho más interés y mayor participación: establecimientos de alojamiento, agencias de viajes, establecimientos de alimentos y transporte terrestres – aéreo.

La población empleada del sector turismo en el Valle del Cauca para el año 2018 ascendió a 12.611 personas distribuidos así: establecimientos de gastronomía aportando 1.389 empleos, empresas servicio de transporte terrestre aportando 1.601, establecimientos de alojamiento aportando 6,892 y las agencias de viajes aportando 2,728. (ver grafica 3.24)

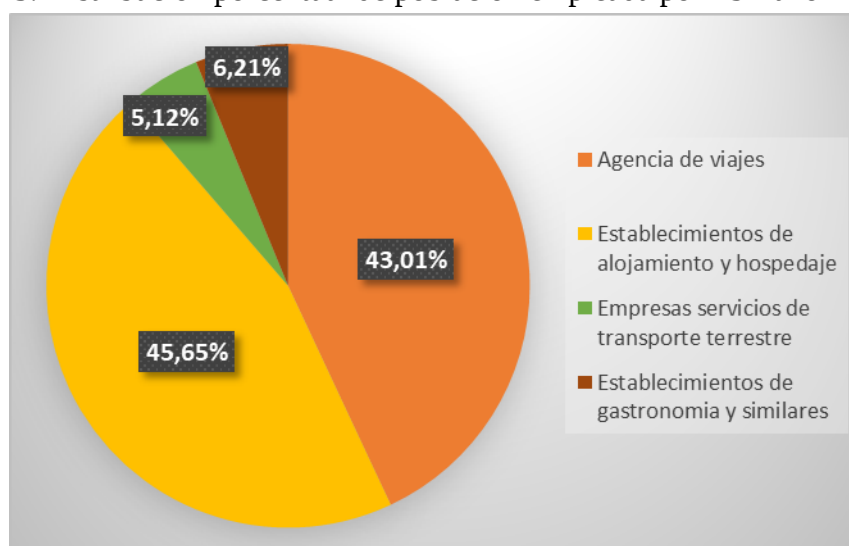
Gráfico 3.24. Distribución de empleados de acuerdo al PST año 2018



Fuente: Realizada por el autor con datos de la SITUR

Igualmente, en la gráfica 3.25 se puede observar la distribución porcentual de la población empleada por parte de los prestadores de servicios turísticos, teniendo una participación mayor de personas empleadas las agencias de viajes y los establecimientos de alojamiento y hospedaje con un 43,01% y 45,65% respectivamente.

Grafica 3.25. Distribución porcentual de población empleada por PST año 2018

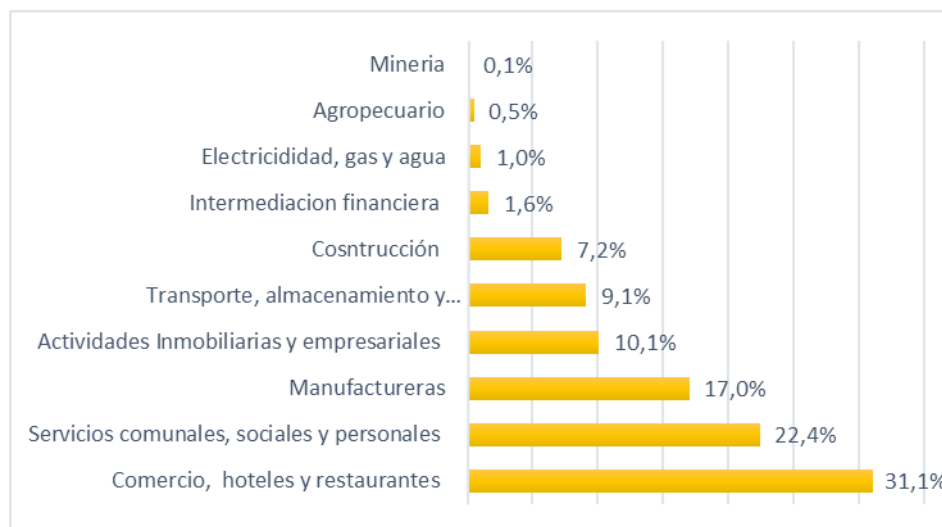


Fuente: Realizada por el autor con datos de la SITUR

El sector turismo presenta una participación activa en la generación de empleo del departamento del Valle del Cauca, pues es uno de los sectores más dinámicos que tiene hoy en día la región; la secretaria de turismo en conjunto con la gobernación del Valle y las cámaras de comercios de las diferentes ciudades, están trabajando fuertemente para posicionar el sector turismo al nivel competitivo de acuerdo a las necesidades del departamento, sobre todo en la generación de empleo. En la gráfica 3.26 se puede apreciar la participación a la ocupación del departamento que hace el sector en actividades comercio, hoteles y restaurantes encabezando con un porcentaje del 31,1% iniciando el año 2018 seguido de actividades manufactureras con una participación 17% y actividades inmobiliarias y empresariales con una participación del 10,1%.

A pesar de que el departamento del Valle del Cauca se caracteriza por ser una región agropecuaria y manufacturera, el sector turismo que hace parte del sector económico de servicios está ofreciendo una oportunidad latente teniendo una participación importante a la tasa de ocupación del departamento, lo cual permite asumir que tiene elementos claves para convertirse en factor primordial de competitividad regional.

Grafica 3.26. Participación ocupados según rama de actividad económica para el Valle del Cauca enero 2018



Fuente: Perfiles económicos departamentales Ministerio de Industria, comercio y turismo. 2018

3.1.2 Entorno político, jurídico y fiscal

ENTORNO POLITICO	A/O	AM	am	om	OM
Decreto 463/2016 beneficio exención del impuesto sobre la renta por 30 años para hoteles construidos antes del 31 dic de 2017	Oportunidad				X
Reformas en la ley del turismo	Oportunidad				X
Existencia de la certificación de turismo sostenible para hoteles, restaurantes, agencias de viajes, empresas de transporte, etc.	Oportunidad			X	
Devolución IVA Turistas Reglamentación por parte de la DIAN	Oportunidad			X	
Política Fiscal	Amenaza	X			
Ley naranja (ley 1834 de mayo de 2017)	Oportunidad				X
Potencial de Cali como Distrito Especial Deportivo, Cultural, Empresarial y de Servicios.	Oportunidad				X

Tabla 3.3. Entorno Político y fiscal. Realizada por el autor

3.1.2.1. Exención del Impuesto a la Renta

Las exenciones o descuentos tributarios son mecanismos que toma el gobierno nacional como estrategia de política fiscal que otorga elementos preferenciales a ciertas actividades económicas o zonas, con el objetivo de aumentar la acumulación de capital o de reactivar la economía por medio de la generación de empleo²⁸. Las exenciones o descuentos tributarios permiten que los sectores económicos a los que se aplican dicho beneficio sean sectores con mejor desarrollo económico que aportan al crecimiento de la nación. Por medio del Decreto 2755 del 30 de septiembre de 2003 recopilado en los artículos 1.2.1.22.7 hasta el artículo 1.2.1.22.27 del Decreto Único Reglamentario 1625 de 2016, el gobierno nacional

²⁸Celis, A.; Gonzales, C. &Hernández, Y. Comparación beneficio financiero hotel afiliado al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Universidad Católica de Colombia. 2017

dicta las disposiciones de exoneración del Impuesto de Renta y Complementarios a todos los ingresos provenientes en la prestación de servicios en establecimientos nuevos que presten servicios de hospedaje catalogados como hoteles, construidos durante el periodo 2003 y 2017 por un periodo de treinta (30) años contados a partir del año gravable que inician las operaciones; por medio del numeral 4 del artículo 207-2 del Estatuto Tributario también se exoneró a aquellos hoteles que realicen remodelaciones y/o ampliaciones durante el mismo periodo, pero solo en la parte correspondiente al valor de la remodelación o ampliación. De igual forma mediante el Decreto 463 del 16 de marzo de 2016 no solo consideró la exención para los nuevos hoteles que se encontraban construidos antes del 31 de diciembre de 2017 sino también para aquellos que llevaran un avancen del 61% de construcción.²⁹

La reforma tributaria realizada por medio de la Ley 1819 de 2016 en su artículo 100 modificó el artículo 240 del Estatuto Tributario, dictando que la tarifa en renta CREE para aquellas personas jurídicas que prestan servicios hoteleros nuevas, remodeladas o ampliadas esta gravadas con la tarifa del 9% a partir del 1 de enero de 2017 la cual será aplicable durante el periodo en el cual se les otorgó la exención de renta (30 años), el impuesto de Renta CREE solo será válido hasta el año 2016 ya que con la reforma tributaria se eliminó a partir del 1 de enero de 2017.³⁰ Igualmente, la reforma tributaria establece que para aquellos hoteles nuevos, remodelados y/o ampliados a partir del 1 de enero de 2018 tendrán una tarifa del 9% sobre el impuesto de Renta y Complementarios.

²⁹ Artículo 1.2.1.22.7 hasta 1.2.1.22.27 del DUT 1625 de 2016 y Decreto 463 del 2016

³⁰ Artículo 100 de la Ley 1819 de 2016

Para aquellas personas naturales que perciban ingresos por concepto de servicios hoteleros, la normatividad no estipula ninguna exoneración y por ende tendrán que declarar con tarifa plena según sus ingresos durante el año gravable de reporte.³¹

Teniendo en cuenta la nueva Ley de Financiamiento anunciada en el año 2018 (Ley 1943 del 2018) todas las empresas prestadoras de servicios hoteleros nuevas que se construyan dentro de los 4 años siguientes a la entrada en vigor la ley, es decir, a partir del 1 de enero de 2019 seguirán teniendo una tarifa del 9% sobre el Impuesto de Renta y Complementarios. En el caso de los hoteles que realicen remodelaciones y/o ampliaciones tendrá la aplicación de la misma tarifa siempre y cuando las mejoras superen el 50% del valor de la adquisición.³²

Las exenciones tributarias aplicadas a los establecimientos nuevos que prestan servicios hoteleros o para aquellos que trata la normatividad colombiana, es sin lugar a duda una oportunidad latente para el sector; pues las exoneraciones tributarias hacen que el sector turismo se convierte en un sector mucho más llamativo y competitivo para la inversión extranjera y nacional. Gracias a estos incentivos se incrementó considerablemente la oferta turística con la llegada de cadenas hoteleras reconocidos a nivel internacional y por medio de la estimulación del emprendimiento nacional, este mejoramiento de oferta turista provoca aumentos en la demanda de servicios turísticos no solo en el Valle del Cauca sino en toda Colombia.

Gracias a esa ventaja tributaria en el año 2018 en la ciudad de Cali se abrieron 23 hoteles incluidos hostales que brindaron al sector 646 habitaciones, estas habitaciones

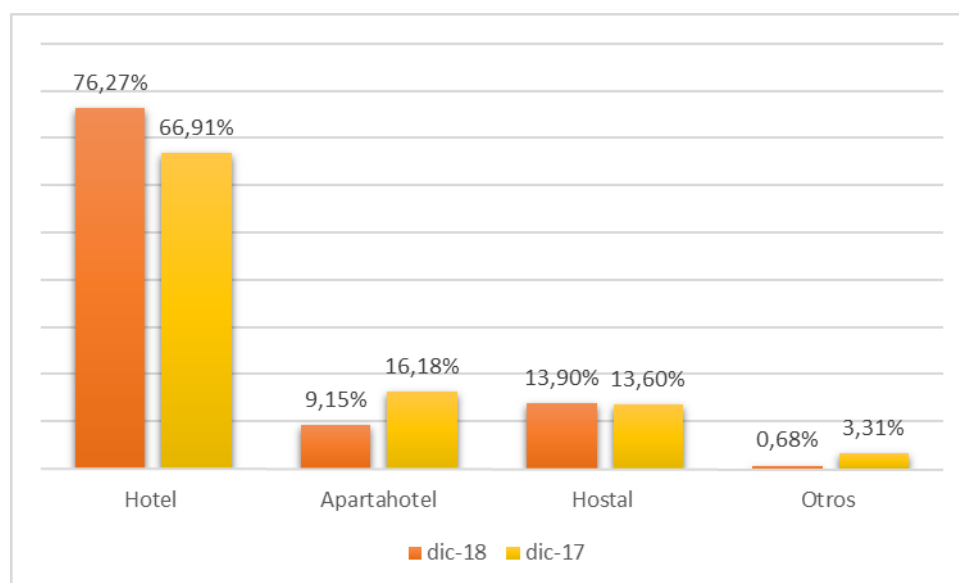
³¹ Artículo 241 del ET, modificado por el artículo 5 de la Ley 1819 de 2016

³² Ley de Financiamiento (Ley 1943 del 2018)

pueden hospedar apropiadamente a 895 personas y generaron 202 empleos adicionales; y para en el Valle del Cauca se abrieron 47 hoteles con capacidad de 929 habitaciones que abarcan apropiadamente 1269 personas. Los proyectos de inversión hotelera en el Valle del Cauca durante el año 2018 fueron: en Palmira (Hotel Hidalgo), Juanchaco y Ladrilleros (Aguamarina), Buenaventura (Corral Resort), Buga (Hotel San Miguel), entre otros.³³

Igualmente, Santiago de Cali será el escenario de tres grandes proyectos de inversión hotelera para el año 2019, los cuales brindaran una ampliación de la oferta turística en más de 358 habitaciones. En el grafico 3.27 se puede visualizar el aumento de la participación de empresas que prestan servicio de hospedaje para los años 2017 y 2018, se aprecia un aumento significativo de participación hotelera y una disminución de la informalidad, ya que según informe de la cámara de comercio de Cali para el año 2018 se formalizaron muchas empresas que prestaban servicios de hospedaje sin ninguna regulación.

Gráfico 3.27. Participación de tipos de alojamiento en el Valle del Cauca 2017-2018



Fuente: Realizado por el autor con datos de SITUR

³³ Noticia Económica: Grandes proyectos hoteleros que buscan incrementar el turismo en Cali. El País encontrado en: <https://www.elpais.com.co/contenido-premium/los-grandes-proyectos-hoteleros-que-buscaran-incrementar-el-turismo-en-cali.html>

Los incentivos para el sector turístico se pueden considerar una estrategia de mercado que ayudan a la utilización eficiente de recursos privados canalizados en pro del desarrollo turístico de la región; la normalización Colombia permite que el sector tenga un desempeño favorable y las exenciones pueden ser un punto de partida para conformar un sector consolidado y competitivo a nivel regional.

3.1.2.2 Reformas en la Ley del Turismo

En el año 1996 el Congreso de la Republica en conjunto con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo reglamentaron las bases normativas para darle estructura legal al sector turismo de Colombia, para eso normalizaron la Ley 300 de 1996 conocida como la primera ley general del turismo, en esta ley se establecieron los primeros parámetros para el desarrollo económico de la región basados en el aprovechamiento eficiente del turismo.

En el año 2006 se creó la ley 1101 en donde se establecieron parámetros fiscales sobre la norma general del turismo y más adelante en el año 2012 se reformo totalmente la norma creando la nueva ley del turismo por medio de la Ley 1558 del 2012.

La ley de turismo le permitió al sector consolidarle como un sector competitivo, pues estableció normatividad para que el gobierno nacional, departamental y regional reconocieran el desarrollo turístico como fuente primordial de desarrollo económico, fundando parámetros de planeación, control, regulación y formulación de políticas claves para su ejecución. Así, gracias a este logro normativo, el sector turismo fue incluido dentro de los planes de desarrollo nacionales y departamentales, logrando posicionarse como un sector más de la económica con la misma importancia que los

demás; igualmente, la reglamentación del sector creó conciencia sobre la conservación de los atractivos turísticos de las regiones, propiciando a su fortalecimiento y promoción.

La creación de una normatividad que establezca parámetros para los diferentes agentes del turismo es una oportunidad, debido a que, gracias a la ley, el sector posee reglamentación coherente y aplicable para su buen funcionamiento.

3.1.2.3 Certificación de turismo sostenible

En los últimos años el turismo ha tomado gran importancia en las economías regionales, logrando avanzar de tal forma que se ha convertido en uno de los pilares de crecimiento económico; el turismo se ha caracterizado por ser un sector potencial que brinda herramientas estables de crecimiento, pues según las cifras ha señalado ser un sector resistente a los cambios y a ciertos fenómenos económicos.

Pese a los beneficios económicos y de crecimiento que muestra el sector, el turismo convencional puede provocar efectos negativos en el entorno, que estimulan grandes consecuencias, teniendo en cuenta su gran magnitud e impacto; entre los efectos negativos se puede considerar los grandes índices de contaminación ambiental, la mala utilización de los recursos naturales, el hacinamiento hotelero, las externalidades negativas para los residentes locales a la llegada de turistas, etc.; por lo tanto el concepto de turismo sostenible ha tomado gran relevancia en los últimos años a la hora de promover el sector, porque existen elementos del entorno que valen la pena conservar y mantener, ya que son un elemento clave por el cual la actividad turística es tan importante hoy en día.

El concepto de turismo sostenible se enfoca principalmente en concentrar toda la atención sobre el aprovechamiento responsable de los recursos turísticos y que aun así sean capaces de cubrir la totalidad de las necesidades de los visitantes nacionales e internacionales, el objetivo es promover un mejor futuro y un desarrollo sostenible adecuado.

El propósito es liderar procesos eficientes y adecuados en todos los actores turísticos como agencias de viajes, hoteles, restaurantes y demás actores que participan activamente dentro del sector, para que tengan un buen manejo de los recursos a la hora de cubrir con las necesidades económicas, sociales y de diversión que tienen los visitantes, logrando así una sinergia entre los turistas y en mantener la integridad cultural, ambiental, diversidad ecológica y bienestar de los residentes locales.

A partir de la reglamentación de las actividades turistas en especial las que confiere el artículo 69 de la Ley 300 de 1996 conocida como la ley general de turismo, el ministerio de comercio, industria y turismo profirió la Resolución No. 3160 del 5 de noviembre de 2015 en donde se especifican las condiciones para que todos los operadores turísticos que deseen puedan obtener la certificación en normas técnicas sectoriales de calidad turística; esta regulación se hizo con el objetivo de fomentar el mejoramiento de la calidad de los servicios turísticos prestados a la comunidad. La Resolución 3160 del 2015 fue derogada posteriormente por la Resolución No. 1236 del 28 de junio de 2017 en donde se especifica con más claridad todas las condiciones que deben verificar los operadores turísticos clasificados dentro de la norma para cumplir con el proceso de certificación en turismo sostenible.

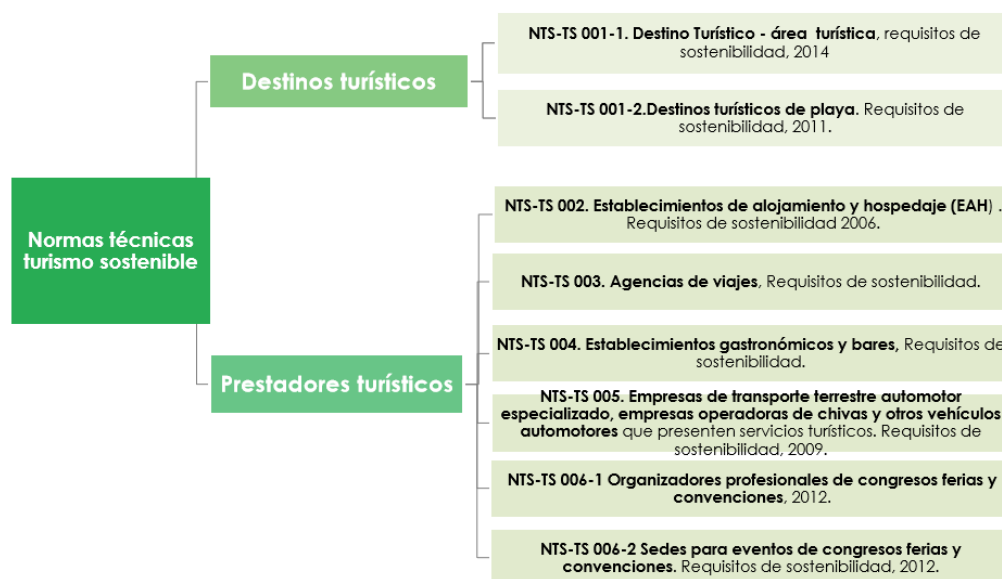
A pesar de que la certificación en calidad turísticas es voluntaria y solo aplica para aquellos que deseen obtenerla,³⁴ a partir del 31 de marzo de 2017 todos los prestadores de servicios turísticos PST deben haber implementado la Norma Técnica de Sostenibilidad Turística de manera obligatoria y realizar el respectivo registro del RNT (Registro Nacional de Turismo)³⁵ esta obligatoriedad fue concedida mediante la reforma a la ley general del turismo establecida en la Ley 1558 de 2012, la Resolución 3860 de 2015 y el Decreto 229 del 14 de febrero de 2017, se efectúa anualmente y ante la Cámara de Comercio correspondiente al domicilio principal del prestador del servicio turístico.

De acuerdo con la reglamentación definida por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en conjunto con las normas Icontec, en Colombia existe una reglamentación normativa con respecto a normas de calidad para prestadores de servicios turísticos y para destinos turísticos, las normas técnicas sectoriales vigentes se pueden visualizar en la figura 3.2, estas normas técnicas le permiten a los PST certificarse con registro de calidad turística sostenible brindando confianza a los turistas.

³⁴ Resolución No. 1236 del 28 de junio de 2017

³⁵ Registro nacional de Turismo: es un registro el cual deberán realizar todos los establecimientos de comercio cuya actividad sea prestadora de servicios turísticos y las personas naturales que ostenten la calidad de guías turísticos, tomado de Circular Única de la Superintendencia de Industria y Comercio

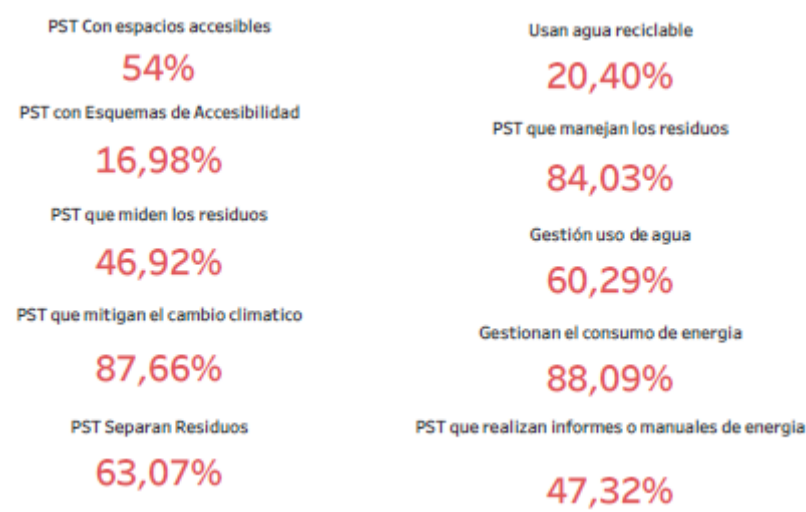
Figura 3.2. Normas Técnicas Sectoriales creadas por el MinCIT relacionadas con el turismo sostenible



Fuente: Turismo Sostenible. Procolombia y Ministerio de Comercio Industria y Turismo

En el Valle del Cauca el municipio de Guadalajara de Buga es el único municipio del departamento que es considerado destino turístico sostenible con certificación con la norma NTS TS 001-1, sin embargo, en el Valle del Cauca los prestadores de servicios turísticos tienen una tendencia positiva en la aplicación de la norma teniendo como cifras importantes las mostradas en la figura 3 en donde se observa porcentajes muy satisfactoria como, por ejemplo para el año 2018 el 88.09% de los PST gestionan el consumo de energía, el 63.07% de los PST separan residuos siendo un 84.03% los que tienen un uso adecuado de los residuos y un 20.40% de los PST utilizan agua reciclable; estos porcentajes muestran una oportunidad mayor ya que se puede apreciar que los prestadores de servicios turísticos del Valle del Cauca son comprometidas con el turismo sostenible de la región.

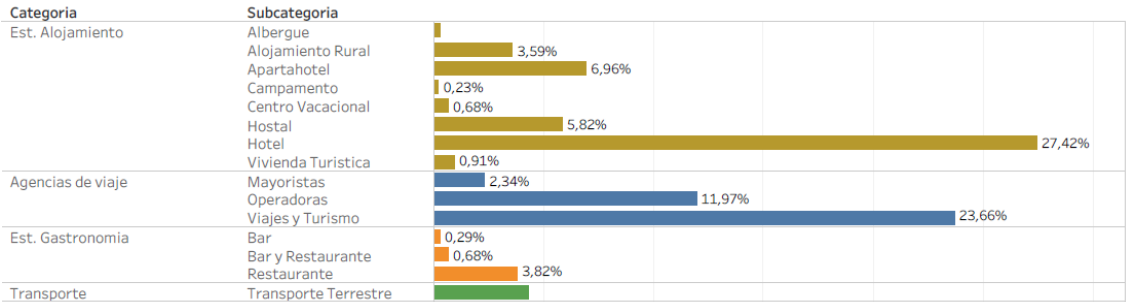
Figura 3.3. Prestadores de servicio turísticos que ayudan al turismo sostenible en el Valle del Cauca para el año 2018.



Fuente: Turismo Sostenible. Procolombia y Ministerio de Comercio Industria y Turismo

De acuerdo con la SITUR (Sistema de Información Turística del Valle del Cauca) en el Valle del Cauca existen 1.754 prestadores de servicios turísticos registrados como formales en el Registro Nacional de Turismo, de los cuales el 58.78% tiene como domicilio principal la ciudad de Cali y el restante un 41.22% en el resto del departamento, la anterior cifra demuestra que la capital vallecaucana es la ciudad que más empresas se encuentran como formales ante cámara de comercio como prestadores de servicios turísticos.

Grafica 3.28. Prestadores de servicios turísticos formales por categoría en el Valle del Cauca para el año 2018



Fuente: Reporte estadístico SITUR

En la gráfica 3.28 se observa las categorías de los PST registrados en el RNT, encontrando como categorías principales establecimientos de alojamiento, agencias de viajes, establecimientos gastronómicos y servicios de transporte (terrestre), de los datos estadísticos se puede concluir que son muy pocas las empresas prestadoras de servicios turísticos que se encuentran registradas ante el organismo de control, por ende se puede apreciar que existen un gran número de empresas de servicios turísticos que se encuentran en la informalidad; de acuerdo con la SITUR en el año 2018 el 55% de PST se encuentran en la informalidad, cifra que se muestra un poco preocupante.

El departamento del Valle del Cauca necesita tener más control sobre el sector turismo, especialmente sobre las empresas prestadoras de servicios turísticos que se encuentran en la informalidad, pues la informalidad no le permite a la región superar expectativas de sostenibilidad ni mucho menos permite establecer estrategias comerciales capaces de potencializar la región como destino turístico.

El registro nacional de turismo y las certificaciones de turismo sostenible le permiten al sector turístico adquirir confianza, pues el objetivo de esta labor es inculcar en las empresas de servicios turísticos la responsabilidad de ofrecer a sus clientes la garantía de tener espacios propicios que cubran las necesidades turísticas de quienes disfruten de él; además, los elementos de regulación y formalidad que brindan los entes de control son elementos que contribuyen al mejoramiento de la región, adquiriendo mayor competitividad y sobre todo lograr la eficiencia en la utilización de recursos turísticos entre ellos los naturales.

3.1.2.4 Devolución IVA a turistas

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) establece mediante el capítulo 23 del Decreto 1625 de 2016 el beneficio a la devolución del IVA pagado por la compra de algunos bienes gravados en el territorio nacional a los turistas extranjeros no residentes en Colombia³⁶ y a los visitantes extranjeros no residentes en Colombia en las Unidades Especiales de Desarrollo Fronterizo. Para obtener este beneficio el turista extranjero debe cumplir los requisitos estipulados en el presente decreto y debe solicitar la devolución al momento de realizar la salida del país ante la entidad de control fronterizo Migración Colombia y la DIAN.

Dentro de los bienes gravados que cobija la ley como objeto de devolución al turista se encuentran los siguientes: confecciones, calzado, marroquinería, compactos, artesanías, juguetería, lencería, electrodomésticos, joyería en general, esmeraldas y perfumes, igualmente el monto máximo en devolución por un valor equivalente a cien (100) Unidades de Valor Tributario (UVT) y la cantidad máxima del mismo artículo que dará derecho a devolución será de diez (10).³⁷

A pesar que el sistema de devolución del IVA por parte de la DIAN se ha convertido actualmente en un procedimiento tedioso y lleno de requisitos para el turista se puede considerar una de las principales estrategias que posee el gobierno nacional para fomentar el sector, pues el objetivo de esta reglamentación es que la devolución del IVA

³⁶ Turista extranjero no residente en Colombia: se considera así a los nacionales de otros países que ingresan al territorio nacional sin el ánimo de establecerse en él, con el propósito de desarrollar actividades de descanso, salud, entretenimiento, eventos, convenciones o reuniones, lo anterior de conformidad con el artículo 1.6.1.23.2 del Decreto 1625 de 2016.

³⁷ Artículos 1.6.1.23.5 y 1.6.1.23.6 del Decreto 1625 de 2016.

pagado a turistas extranjeros sea un mecanismo de dinamización del sector turístico, pues a través del beneficio económico para el turista en la exoneración del pago del IVA en algunos productos gravados en el territorio nacional hace que se fomente de forma más fácil la actividad turística, además de estimular al sector nacional, pues ayuda a que los comerciantes declaren sus impuestos de ventas de forma correcta y generen facturas que cumplan con los requisitos de ley combatiendo la ilegalidad.

La devolución del IVA es una estrategia importante para fomentar el sector turismo y puede convertirse en una oportunidad como lo ha sido en muchos países de Latinoamérica, pero al mismo tiempo se está presentando como una amenaza latente, ya que los procedimientos para dicha devolución se han vuelto engorrosos por parte del turista, pues según datos de Migración Colombia solo el 1% de los visitantes extranjeros solicitan la devolución del IVA pagado al momento de su salida del país en el año 2018.

3.1.2.5 Situación fiscal colombiana

La situación fiscal en Colombia ha presenciado muchas transformaciones en los últimos años, las continuas reformas a la estructura tributaria del país motivadas por los diferentes gobiernos hacen que el sector empresarial no tenga estabilidad económica y que sus expectativas de crecimiento sean cada vez menores en el largo plazo; cada reforma tributaria implica un estancamiento en la capacidad de las empresas en hacer frente a sus impuestos y esto perjudica notablemente la capacidad recaudadora del estado especialmente porque el cambio continuo en la estructura tributaria propicia escenarios de índices elevados de evasión impositiva y sobre todo aleja a los inversionistas extranjeros.

La última reforma tributaria efectuada por el ex presidente Juan Manuel Santos, trajo consigo uno de los golpes más fuertes que ha sufrido la economía colombiana en materia de impuestos, a pesar de que los índices económicos no han sido tan favorables en los últimos años presentando preocupación en el nivel de precios, pobreza y desigualdad; los cambios en uno de los impuestos más importantes del sector empresarial y de la comunidad en general que genera gran preocupación es el aumento del Impuesto de Valor Agregado (IVA) pasando de una tarifa de 16% a una tarifa del 19%.

A partir del 1 de enero de 2017 fecha de la entrada en vigencia de la reforma tributaria de la ley 1819 de 2016, se empezó a aplicar el aumento del IVA a la tarifa del 19%, afectando de manera directa al turista, ya que se pagará un mayor porcentaje de IVA en su costo de viaje especialmente en los costos de hospedaje y tiquetes.

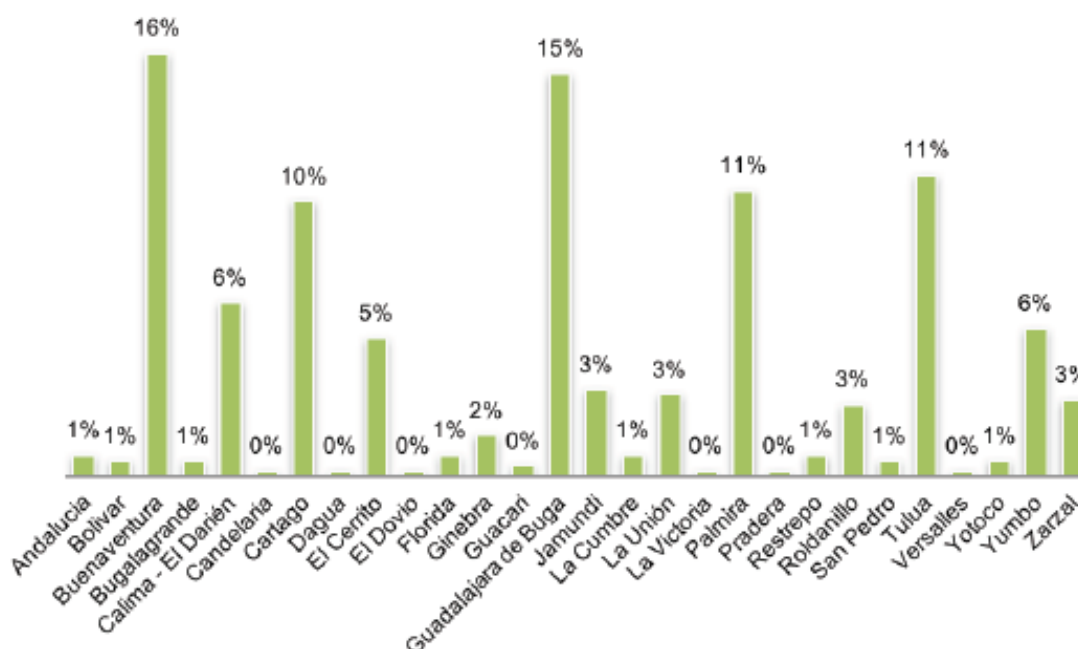
La subida en la tarifa del Impuesto de Valor Agregado genero una amanezca fuerte al sector turismo, debido a la subida de los costos de viaje, pero la gran problemática no radica tanto en la subida de tres puntos porcentuales a los bienes gravados con este impuesto, sino más bien a la reacción conjunta que esto desencadena con el alto índice de informalidad que asecha al gremio hotelero; según reportes de Cotelco en Colombia se ha tenido la evidencia de la existencia de apartamentos y casas con uso de vivienda familiar que prestan servicio de alojamiento a turistas nacionales y extranjeros sin tener la calidad correspondiente para tal fin, estos puestos de alojamiento improvisados se encuentran evadiendo impuestos y no ejercerse controles suficientes a la actividad que desempeñan. Por lo tanto, los costos de hospedaje serian relativamente menores a los costos ofrecidos por cualquier hotel promedio del gremio; luchar contra esta situación

resulta ser un poco desgastante y no precisamente refleja competitividad en el sector turismo.

Este problema parece ser que se ha convertido en un círculo vicioso, debido a que el aumento del impuesto hace que los turistas que poseen menores ingresos opten por hospedarse en alojamientos clandestino e informales sin importar que no posean los controles correspondientes para el ejercicio de sus funciones evitando pagar mucho más por los mismos “servicios” que ofrecen un hotel formal. Adicionalmente, el gremio hotelero formal debe luchar con otro costo adicional que debe ser incluido al precio final de sus servicios prestado lo que es el aumento de la tarifa para alimentos y bebidas, estos bienes también presentaron un aumento considerable en la tarifa del IVA pagada pasando del 8% al 16%, situación que perjudica directamente ya que encarece aún más las operaciones de los hoteles

En la gráfica 3.29 se puede observar la participación de empresas que prestan servicios turísticos formales en el Valle del Cauca, las cuales se encuentran registradas en el Registro Nacional de Turismo al 2017, se puede analizar que la mayor concentración de empresas turísticas en el departamento se encuentran en los municipios de Buenaventura, Buga y Palmira, a pesar que departamentos como Jamundí y Calima poseen atractivos turísticos como guías de turismo y zona de campamento poseen porcentajes de participación formal inferiores con 3% y 6% respectivamente.

Grafica 3.29. Participación de empresas formales del valle del Cauca registradas en el RNT al año 2017

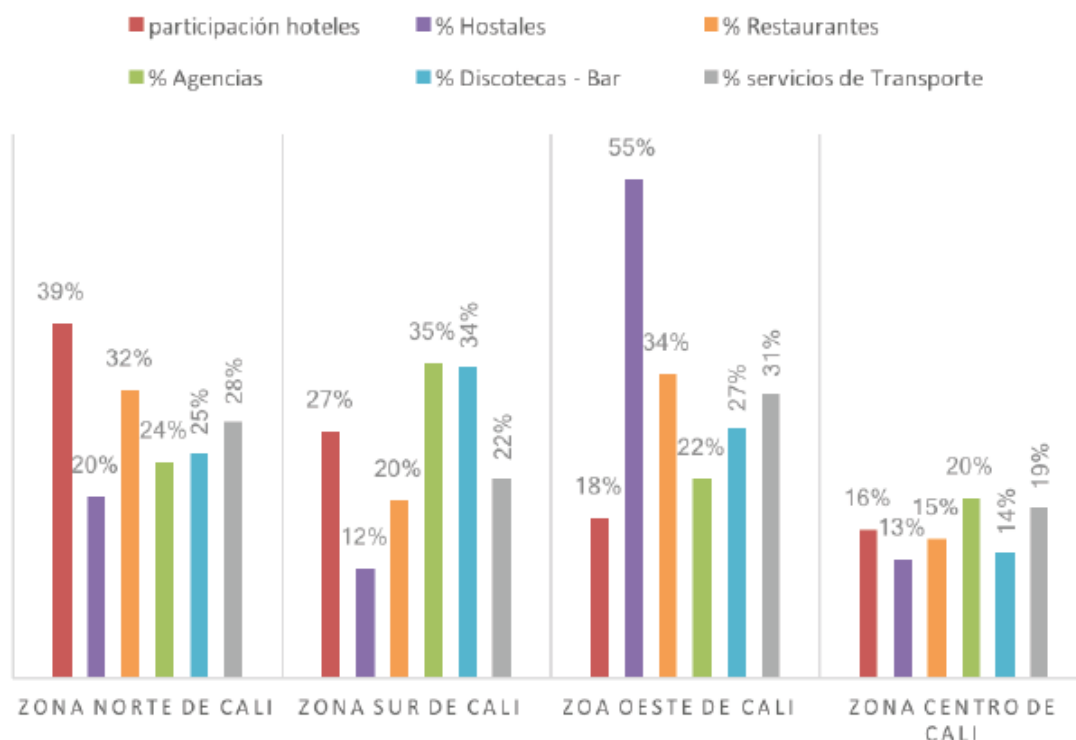


Fuente: Reporte estadístico SITUR

Así mismo, la gráfica 3.30 muestra la participación de las empresas que prestan servicios turísticos en la ciudad de Cali, observándose que la zona en donde se centra la mayor cantidad de ofertantes hoteleros es la zona norte con un 39% de participación y la zona oeste con una participación de 55% en hostales. La zona que reporta más oferta de establecimientos gastronómicos es la zona oeste y norte: por ende, la zona sur tiene un porcentaje de participación de agencias de viajes con un 35% y discotecas, bares y establecimientos nocturnos con un 34% de participación.

Se puede observar también que la zona centro de Cali posee baja participación de prestadores de servicios turísticos debido a que es una zona de alto impacto empresarial, pues existe un número alto de oficinas y empresas de otros sectores, a pesar de esto la zona centro no deja de ser una parada cultural e historia considerada una de las zonas más turísticas y visitadas de la ciudad de Cali.

Grafica 3.30. Participación de empresas prestadoras de servicios turísticos en la ciudad Cali con Registro Nacional de Turismo – RNT renovado a 2017. Clasificado sectorialmente.



Fuente: Reporte estadístico SITUR

En observación de los gráficos 3.29 y 3.30 se puede concluir que los porcentajes de formalidad de las empresas turísticas en el Valle del Cauca son considerablemente bajos, el sector está atravesando una amenaza por parte de la oferta, esto debido al alto índice de informalidad que asecha el desempeño competitivo de la región.

3.1.2.6 Ley naranja (ley 1834 de mayo de 2017)

La ley naranja o la ley 1834 del 23 de mayo de 2017 es una ley que se creó con el objetivo de promover la capacidad de desarrollo de la propiedad intelectual para la creación de bienes y servicios, se pretende incentivar y fomentar todas las industrias creativas que generen valor en Colombia.

Con esta nueva ley el gobierno nacional quiere promover la actividad cultural del país con el fomento de actividades de cine, música, arquitectura, diseño y la realización de festivales y carnavales que representen el patrimonio cultural del país. La ley constata que el gobierno nacional promoverá por medio de la adecuada financiación actividades culturales que permitan desarrollar la Economía Creativa.

La implementación de la Ley naranja le implica al sector turismo una oportunidad mayor porque por medio de su aplicación se pretende impulsar el desarrollo territorial por medio de la construcción de vías culturales y creativas para la realización de eventos, festividades y carnavales que se lleven a cabo en las diferentes regiones del país, el gobierno nacional da la posibilidad de adecuar espacios para que se lleven a cabo.

Adicionalmente, los entes territoriales deberán brindar información en materia de actividades visuales, artes escénicas, espectáculos, el turismo, el patrimonio cultural, educación artística y cultural, entre muchos más; que será utilizada como herramientas por parte del gobierno nacional para su debida promoción.

Según la Organización Mundial de Propiedad Intelectual para el año 2017 todos los proyectos resultantes de la Ley Naranja tuvieron una participación del 3.3% del PIB a nivel nacional por encima de sectores económicos sólidos en el país. Esta ley les permite a las regiones de Colombia explotar y enriquecer el talento de sus habitantes mediante la cultura, el entretenimiento y el desarrollo fomentando la competitividad.

3.1.2.7 Potencial de Cali como Distrito Especial Deportivo, Cultural, Empresarial y de Servicios.

Desde el año 2018 se pronunció la ley en donde se categoriza al municipio de Santiago de Cali como Distrito Especial Deportivo, Cultural, Empresarial y de Servicios que le facilitará a la capital vallecaucana y al departamento en general potencializar su llamativo turístico, cultural, empresarial y deportivo; esta categoría le permitirá orientar la industria hacia un desarrollo económico.

En Colombia existen otros municipios categorizados como distrito especial entre ellos Bogotá, Barranquilla, Cartagena, Riohacha, Santa Marta y Buenaventura; Santiago de Cali con esta categorización se convirtió en el segundo municipio del departamento del Valle del Cauca en ocupar este reconocimiento.

La capital vallecaucana posee grandes llamativos que ayudan a estructurar esta categorización de distrito especial como motor financiero y desarrollo industrial, además de tener cerca la agroindustria tecnificada de Palmira, la industria de caña de azúcar a lo largo del departamento, grandes universidades reconocidas a nivel nacional e internacional y atractivos turísticos como centro comerciales, clínicas especializadas y reguladas, restaurantes, bares, discotecas, centros deportivos, espacios naturales protegidos y gremio empresarial.

Esta categorización se presenta como una oportunidad para el sector turismo del departamento debido a que se visualiza como una gran posibilidad de proyectar la ciudad a nivel mundial, teniendo un mayor estímulo en el desarrollo de las actividades

que influyen su categorización entre ellas el turismo; estas actividades fomentaran la creación de empresas, el reconocimiento a nivel nacional e internacional, fomentara el deporte y la cultura, estas actividades en conclusión fomentara el sector turístico. De igual forma con esta nueva posición la ciudad tendrá más inversión y participación gubernamental, situación que favorece el desarrollo económico, social, cultural e industrial del departamento.

3.1.3 Entorno sociodemográfico

ENTORNO SOCIAL	A/O	AM	am	om	OM
Conflicto armado	Oportunidad			X	
Seguridad y violencia	Amenaza		X		
Infraestructura y contribuciones al espacio publico	Oportunidad			X	
Desigualdad – Coeficiente de Gini	Amenaza		X		
Generación Millenials y envejecimiento de la población	Oportunidad				X

Tabla 3.4. Entorno Social. Realizada por el autor

3.1.3.1 Conflicto armado

El 24 de agosto del año 2016 durante el mandato del ex presidente Juan Manuel Santos se clausuro la fase de diálogos de paz entre el gobierno y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia - Ejército del Pueblo (FARC-EP), dando paso a la firma oficial del acuerdo el día 26 de septiembre de 2016; el proceso de paz en Colombia se le denomino a todas las conversaciones en las cuales el gobierno tenía como propósito eliminar el fuego y las actuaciones de las fuerzas armadas en el país, dentro del acuerdo es importante resaltar que se dio paso a la destrucción de armas, explosivos y de municiones junto con la transformación del grupo guerrilleros (FRAC) que hoy en día hace parte del gobierno conformando un partido político con participación electoral y voto en el senado de la república de Colombia.

Durante el año 2017 a pesar del supuesto cese de fuego por parte de los grupos armados de las FARC, el panorama para el Valle del Cauca no ha sido tan favorable como se esperaba, el departamento ha sido escenario de acciones delincuenciales entre grupos armados como GAPD, GANE, disidencias de las FRAC y ELN entre aquellos actores del narcotráfico por el control territorial; situación que impacta directamente a la población civil y a comunidades étnicas de las zonas rurales del pacífico y del centro del departamento.

Según informe de la Gobernación del Valle del Cauca durante los años 2017 y 2018 se implementará políticas gubernamentales de construcción de paz territorial en conjunto con el PNUD, la ejecución de este modelo de gestión para la paz tiene como objetivo promover escenarios en donde las actuaciones y conflictos armados no tengan lugar, para ello se cuenta con actores de paz entre ellos: Consejos Departamental y Territoriales de Paz, Redes de Gestores-Observadores de Paz, Observatorio para la Paz y Territorios Productivos de Paz

En el primer semestre del año 2017 Buenaventura y Cali fueron los municipios que presentaron mayor afectación humanitaria del conflicto; Buenaventura es el principal municipio expulsor de población a causa del conflicto armado registrando 4.553 personas desplazadas de los cuales 2.417 fueron mujeres y 2.083 fueron hombres; y Cali es la principal ciudad receptora de población en estado de desplazamiento principalmente de personas provenientes de la costa pacífica. De igual forma dentro de las estadísticas los grupos de personas más vulneradas por el conflicto armado son los

niños, adolescentes y mujeres, siendo víctimas de reclutamiento forzado, desplazamiento y violencia basada en género.³⁸

A pesar de que el departamento aun presenta cifras desfavorecedoras con respecto al conflicto armado, la gobernación del Valle en su Plan de Desarrollo 2016-2019 planteo el programa llamado “Pilar de Paz Territorial” cuyo objetivo es promover acciones instituciones para la construcción de la paz en el territorio vallecaucano, dentro de estas instituciones se tiene el Concejo Departamental de la Paz en la ejecución de programas de promoción de paz compuestos por acciones inmediatas para la comunidad como por ejemplo atención a las víctimas, intervención psicológica, elaboración de estrategias de paz territorial, fortalecimiento de sistemas de justicia social, entre otros.

El conflicto armado en el departamento del Valle se ha caracterizado por la influencia de grupos armados como el ELN, que se encuentra en municipios como Buenaventura, Dagua y Jamundí; grupos armados post desmovilización (Autodefensas Gaitanistas de Colombia) y disidencias de las FRAC operando en la frontera con el departamento del Cauca; y grupos de crimen organizado que operan en los municipios de Buenaventura, Tulia, Cali y el norte del Valle. La presencia de estos grupos armados dificulta las condiciones de vida de las zonas más vulnerables, especialmente las zonas rurales donde sus habitantes son sometidos a amenazas, extorsiones, secuestros, reclutamiento de niños y adolescentes, entre otras violaciones.³⁹

Según reporte de la gobernación del Valle, el municipio de Buenaventura sin lugar a dudas es el municipio más afectado por grupos al margen de la ley, según sus estadísticas en el año 2017 la zona rural de Buenaventura, el bajo calima, y el bajo San

³⁸ Informe de la gobernación del Valle del Cauca 2017

³⁹ Informe gobernación del Valle del Cauca 2017.

Juan presentaron restricciones de bienes y servicios y actuaciones violentas registrando un total de 1646 personas afectadas.

No todos los reportes estadísticos son de cuidado, desde el año 2012 se ha registrado en el departamento una disminución de número de víctimas de minas antipersonal aun presentando contaminación con desechos de guerra en los municipios de Florida y Pradera, municipios en donde se han registrado las mayores víctimas.⁴⁰

Por el lado de los abusos en contra de niños, adolescentes y mujeres los reportes de víctimas por estos delitos en el año 2017 se reportan en su gran mayoría en los municipios de Buenaventura y Cali, seguidos por Pradera, Florida y Candelaria. Según informes de la Defensoría del pueblo las mujeres reciben ataques violentos por parte de grupos armados por explotación sexual y por impedir el reclutamiento de sus hijos.

El haber firmado los acuerdos de paz con las fuerzas armadas revolucionarias de Colombia (FARC), fue un paso importante en la solución del conflicto armado en el país, dicho evento activo favorablemente la demanda turística nacional e internacional enfocada al turismo ambiental, además de favorecer otros sectores económicos como el sector agroindustrial principalmente; pero al momento de analizar las cifras de víctimas se puede observar que aún existen grupos armados que están en conflicto de interés personales en pro del control territorial; aún existe violencia en las zonas rurales y urbanas que pueden mostrarse como una amenaza para los turistas.

⁴⁰ Dirección para la Acción Integral contra Minas Antipersonal (DAICMA)

3.1.3.2 Seguridad y violencia

El departamento del Valle del Cauca tiene jurisdicción de la Policía con cinco comandos metropolitanos, el ejército tiene presencia mediante la Tercera Brigada adscrita a la III División del Ejército con diez (10) unidades tácticas;⁴¹ según la gobernación del Valle del Cauca en el año 2017 el departamento presentó cifras de homicidio con 2.262 casos de los cuales 1.242 corresponden a la ciudad de Cali, aproximadamente un promedio de 51,5 muertes violentas por cada 100 mil habitantes, lo cual se considera el registro más alto del país.⁴² Para el año 2018 las cifras bajaron considerablemente en comparación con el año anterior, el Observatorio de Seguridad informa que durante el 2018 la capital vallecaucana presenta una tasa de 47.3 homicidios por cada 100 mil personas, la cifra para el presente año pasó de 1.242 a 1.170 casos de homicidios, con una variación porcentual de -6%.

Por otra parte, dentro de los índices de violencia es necesario precisar las diferentes actuaciones de actos violentos que se registran en la capital vallecaucana; la gráfica 3.31 muestra el número de homicidios según tipo de violencia presentados en la ciudad de Santiago de Cali para los años 2017 y 2018, observándose que el mayor número de homicidios presentados fueron por consecuencia de la delincuencia (venganzas, hurtos, asociados a la extorsión, fleteo, disputas de dinero, tercero ajenos a los hechos, entre otros) seguido por actos de convivencia (riñas, intolerancia, violencia intrafamiliar, conflicto sentimental) y otros en donde clasifica homicidios por bala perdida, procedimientos policiales, accidentes de tránsito, suicidios y muertes no intencionales. Se observa también una disminución considerable de casos presentados por convivencia

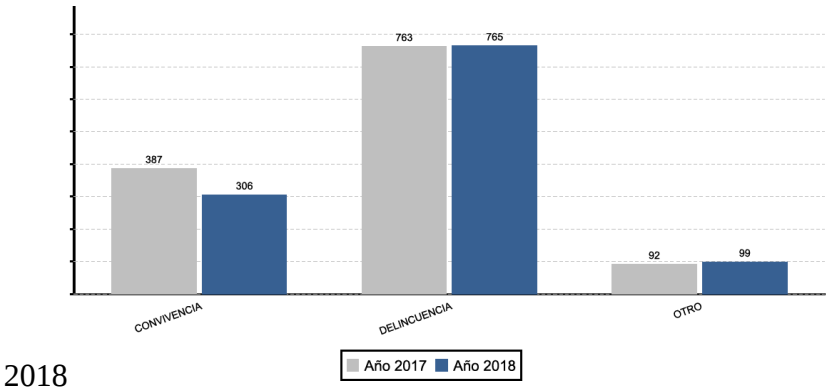
⁴¹ Observatorio de Seguridad Alcaldía de Cali -

http://www.cali.gov.co/observatorios/publicaciones/115087/informes_anual_homicidios/ y Gobernación del Valle del Cauca

⁴² Informe Gobernación del Valle del Cauca - Observatorio de Seguridad Alcaldía Municipio Santiago de Cali
Muertes por Homicidios en Santiago de Cali -Secretaría de Seguridad y Justicia 2017-2018

entre el año 2017 al año 2018 pasando de 387 casos registrado a 306 casos registrados respectivamente; los otros dos indicadores se mantuvieron relativamente constantes de un año a otro registrando una disminución leve en el comparativo.

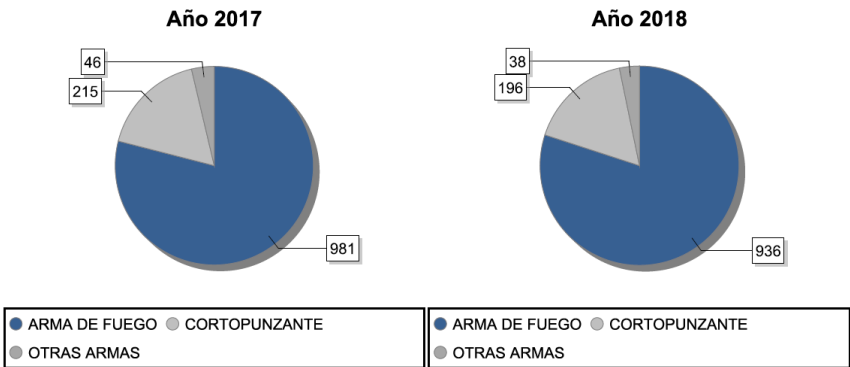
Grafica 3.31. Homicidios según tipo de violencia en Santiago de Cali 2017-



Fuente: Observatorio de Seguridad Alcaldía Municipio Santiago de Cali

Igualmente, se analiza por medio de la gráfica 3.32 el medio utilizado para realizar los homicidios en la capital vallecaucana registrando en la mayoría de casos de homicidio la utilización de arma de fuego como hecho generador seguido de armas corto punzantes.⁴³

Grafica 3.32. Homicidios según mecanismo utilizado en los Hechos en Santiago de Cali 2017-2018



Fuente: Observatorio de Seguridad Alcaldía Municipio Santiago de Cali

⁴³ Observatorio de seguridad de Cali – Secretaria de seguridad

La seguridad es un elemento sumamente importante para fomentar la competitividad turista en todas las regiones, por esta razón el estado colombiano ha generado un Plan estratégico de seguridad turística que opera en todo el territorio nacional, en este plan el gobierno busca fomentar la seguridad del turista nacional e internacional en la implementación de esquemas de regulación por parte de la policía turística, con el objetivo de brindar un turismo con calidad para que la región colombiana sea reconocida como factor de paz.

Cabe destacar que de acuerdo con el grafico 3.33 se observa una disminución de la variación porcentual anual de los homicidios en Cali, situación que es favorable, pues de acuerdo con el rango de años de estudio se observa una tendencia a la baja en el número de homicidios siendo favorable para fomentar la actividad turística de la región, pues las cifras traducen a un panorama de seguridad satisfactorio.

La política de seguridad turística es fomentada por el Gobierno Nacional mediante la actuación del Ministerio de comercio, industria y turismo en conjunto con las secretarías de turismo, se articuló una política de seguridad para el sector turístico que llegara a todas las regiones de Colombia, siendo aplicada en todos los departamentos y municipios. Su estrategia se centra principalmente en ejercer vigilancia y control de los prestadores de servicios turísticos, vigilar los atractivos y actividades turísticas de las regiones en donde se centra más viajeros, fortalecer información y orientación turística en las regiones, tener presencia de la policía turística y asistencia técnica en todo momento.⁴⁴

⁴⁴ Plan estratégico de seguridad turística 2016

Gráfico 3.33. Variación porcentual anual de los homicidios en Cali



Fuente: Desempeño económico regional 2018-2022 Elaborado por Cámara de Comercio de Cali con información del Observatorio de Seguridad

El Plan Estratégico de Seguridad Turística estableció como prioridad la presencia de la policía de turismo en las ciudades principales de cada departamento, en el Valle de Cauca existen varios puntos de atención y orientación: 3 en la ciudad de Cali, 1 en Buenaventura y otro en Buga para un total de 5 PIT's⁴⁵. el Valle del Cauca es el cuarto departamento de Colombia en tener más PIT's, encabezando la lista Cundinamarca con 11 puntos, Antioquia con 11 puntos y Bolívar con 7 puntos.

Los puntos de información turística desde sus aplicaciones en el año 2015 se han caracterizado por ser puntos de partida de ayuda a los turistas nacionales e internacionales, según cifras de la SITUR, en el año 2015 217 visitantes requieren de orientación e información turística en los meses de junio y julio cifras que en los últimos años han aumentado considerablemente, de ese número de personas informadas el 54% fueron hombres y el restante fueron mujeres. De igual forma, según reportes se registraron un mayor flujo de turistas en la zona occidente con un porcentaje de 46% seguido por la zona centro con un porcentaje de 47%, las zonas menos visitadas fueron la zona norte con un porcentaje de 6% y la zona sur con un porcentaje de 1%.⁴⁶

⁴⁵ PIT's: Puntos de información turística

⁴⁶ Informe estadístico de la Secretaría de turismo 2015

De igual forma, el Plan Estratégico de Seguridad Turística lidera otros proyectos de información como seminarios de información turística y elaboración de guías turísticas que vienen en funcionamiento desde el año 2015.

De acuerdo a las cifras establecidas de violencia en el departamento del Valle del Cauca especialmente en la ciudad de Cali, se concluye que aún existe indicadores de violencia que son elementos de alerta para la comunicada y para los turista, pero se debe apreciar que existen estadísticas favorables que son claves para impulsar el turismo de la región; se observa disminuciones considerables en el número de homicidios y actos violentos en la capital vallecaucana, lo cual se traduce en una visión de tranquilidad y seguridad para el sector turismo. Además, se considera un factor determinante para desarrollo del sector turista la importancia que le está otorgando el Gobierno Nacional en pro de la seguridad del sector mediante la aplicación de estrategias de seguridad y de información impulsadas por la Secretaria de turismo y el Ministerio de Comercio, industria y turismo que trabajando conjuntamente con la policía de turismo brindan un entorno seguro a todo turista nacional e internacional traduciendo en una oportunidad de promoción del sector turístico del departamento.

3.1.3.3 Infraestructura y contribuciones al espacio público

El Valle del Cauca se caracteriza por ser uno de los departamentos de Colombia con una infraestructura de malla vial (vías primarias) totalmente moderna que permite la integración con la mayoría de municipios, principales zonas de producción y principales zonas comerciales de la región. En temas de vías secundarias y terciarias el departamento requiere de forma urgente un plan vial que cubija todas las necesidades de transporte de carga y de pasajeros acorde con la estructura geológica del departamento y sobre todo que responda a los cambios climáticos constantes.

Para abarcar esta problemática, la secretaria de transporte ha destinado un presupuesto gubernamental para la modernización de vías secundarias y terciarias que conectan con los corredores viales principales del departamento, en este proyecto se incluyen ejes viales de doble calzada antigua vía Cali- Yumbo – La Cumbre, Cali – Candelaria, vía Tuluá – Roldanillo, Doble calzada a Buenaventura, entre otras obras a optimizar (ver tabla 3.5).

Tabla 3.5. Obras viales a optimizar en el Valle del Cauca

OTROS EJES VIALES A OPTIMIZAR:		
Nombre	Long/Km	Conexión
Via Cordillerana	351,34	Va desde Buenaventura hasta Versailles por el norte y comunica con el departamento del Chocó.
Simón Bolívar	109,29	Es paralela a la vía Cali-Buenaventura entre Dagua y Buenaventura. Es la única alternativa vial de acceso al Puerto.
Jamundi-Robles-Timba	21,84	Conecta al Valle con el Cauca.
Quebradagrande-La Victoria-Miravalle-Sevilla-La Unión.	121,74	Conecta transversalmente tres troncales nacionales y es una de las alternativas para el acceso al Tolima.
Quebrada Nueva- Zarzal-Roldanillo-El Dovio.	41,85	Conecta transversalmente tres troncales nacionales. Incluye la vía Zarzal-Roldanillo, que da acceso a los municipios del norte desde el centro del país.
Trujillo-Río Frío -Tuluá San Rafael - Puerto Frazadas - Barragán.	89,2	Conecta transversalmente dos troncales nacionales. Permite el acceso al Tolima.
La Uribe-Sevilla-El Alambrado	61,84	Permite comunicar al departamento del Valle con el Quindío.
Buga-Barragán-límites al Tolima	126,4	Comunica a Buga con la alta zona rural, una de las mayores despensas agrícolas, ganaderas y lecheras del centro del Valle.
El Placer-El Paraíso -Ginebra-Sonso	62,65	Atraviesa una importante zona productiva, cultural y turística.
Florida-La Diana-límites Tolima	46	Alternativas de acceso al departamento del Tolima.
Palmira-Potrillo-La Nevera-límites Tolima	65	La alta importancia Nacional de esta vía es la de permitir conectar los océanos Pacífico y Atlántico.

Fuente: Secretaria de transporte

Esta clase de proyectos de malla vial aseguran un elemento clave de competitividad para el sector turismo, ayuda a que los residentes y turistas se desplacen de manera más segura y tranquila por todos los corredores de la región, garantizando menos niveles de accidentalidad, vías en buen estado, y seguridad vial siendo una oportunidad para el sector.

Otro factor importante a tener en cuenta en esta sesión son todos los proyectos realizados por parte de la secretaria de turismo para embellecer las ciudades turísticas del departamento, está proyectado la construcción del Parque Lineal en el Lago Calima en el municipio de Calima – Darién y la construcción del Malecón Bahía de la Cruz en el

municipio de Buenaventura. Otro proyecto de embellecimiento de la ciudad de Cali incluye las letras, caracterizado últimamente en ser un atractivo turístico para el plasmar en fotografía y video la visita de miles de turistas, estas letras crean una identidad cultural de lo que es la región para el caleño y vallecaucano.

3.1.3.4 Desigualdad y coeficiente de Gini

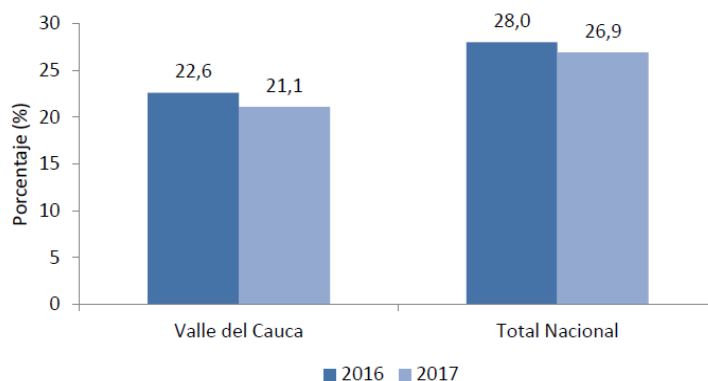
El valle del cauca para el año 2017 cuenta con una población de 4.708.262 habitantes en una extensión de territorio de 22.195 km², corresponde al 9.6% de la población nacional. De la población total departamental el 52.2% corresponde a mujeres y el 47.8% corresponde a la población masculina.

Los niveles de pobreza de la población vallecaucana han disminuido en comparación del año 2016. De acuerdo al grafico 3.34 la incidencia de la pobreza para el departamento ha disminuido pasando de un porcentaje de 22.6% en el año 2016 a un 21.1% en el año 2017 estadísticas que se encuentran favorables para todos los sectores económicos, de igual forma se observa que comparando la incidencia de la pobreza a nivel departamental con el nivel nacional, el Valle del Cauca presenta niveles de pobreza inferior que a nivel nacional, por lo tanto se puede considerar que el Valle del Cauca no refleja cifras de pobreza tan alarmante como otros departamentos. Entre los indicadores utilizados por el DANE para medir el nivel de pobreza se encuentra que en el Valle del Cauca el 36.3% de los hogares es propietario de vivienda, el 91.2% tiene acceso a agua y alcantarillado y el 76% tiene acceso a gas natural.

En el año 2017 los indicadores de incidencia de pobreza extrema también fueron considerablemente buenos en comparación con otros departamentos de Colombia, pasando de 6.2% a 5.6% del año 2016 al 2017 respectivamente, de igual forma

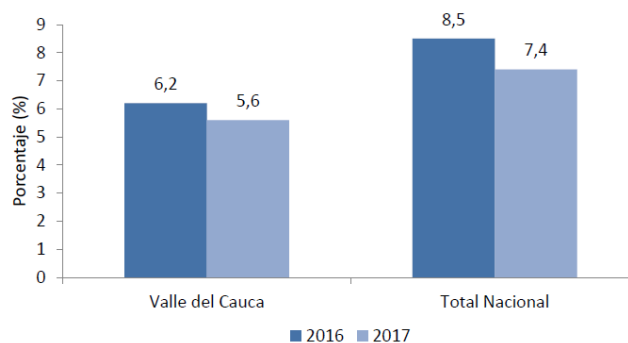
presentan porcentajes inferiores con el porcentaje calculado a nivel nacional. (ver grafica 3.35)

Gráfico 3.34. Incidencia de la pobreza⁴⁷ Total nacional vs Valle del Cauca 2016-2017



Fuente: DANE - Encuesta Nacional de Hogares

Grafica 3.35. Incidencia de la pobreza extrema. Total, nacional vs Valle del Cauca 2016-2017



Fuente: DANE - Encuesta Nacional de Hogares

Por esta razón al analizar el indicador de coeficiente de Gini⁴⁸ se puede concluir que en términos de calidad de vida y niveles de pobreza el Valle del Cauca ha mejorado notoriamente, considerando que los índices de desigualdad no se muestran tan alarmantes, los indicadores utilizados para calcular el coeficiente de Gini principalmente son el acceso a la educación y el acceso a los servicios de salud, por lo

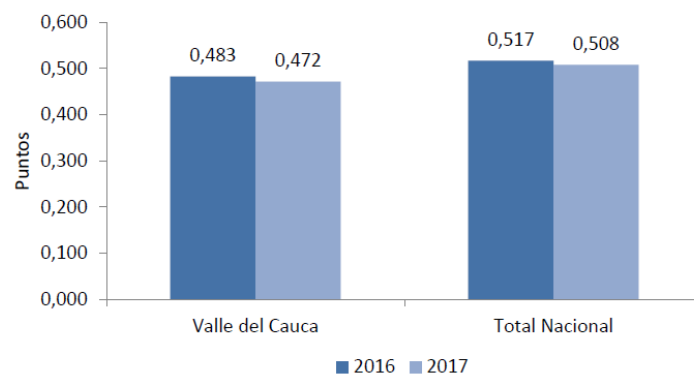
⁴⁷ Cambio porcentual de los niveles de pobreza en un tiempo determinado - DANE

⁴⁸ El coeficiente de Gini es una medida de desigualdad utilizada para medir la brecha salarial entre la población por ende es un indicador de referencia para analizar la calidad de vida de la población. Este indicador se muestra en un rango de 0 a 1 siendo 1 el grado de desigualdad más alto y cero el grado de desigualdad más bajo.

tanto los niveles de desigualdad para el año 2017 arrojaron un índice de 0.472 menor que para el año 2016 y menores que a nivel nacional . (ver grafica 3.36)

Dentro de los municipios que conforman el Valle del Cauca, el municipio de Buenaventura es considerado uno de los municipios con altos índices de pobreza, a pesar de ser el principal puerto marítimo de Colombia y la segunda ciudad del departamento de Valle del Cauca, es considerado como una de las regiones pobres del departamento, debido a que sus habitantes presentan altos índices de desigualdad, desempleo y limitado acceso a los servicios de salud, sumándole la presencia de grupos armados en la zona rural del distrito (especialmente Bajo Calima y Litoral de San Juan) ha generado traumatismo en la sociedad como desplazamientos, fuertes restricciones a la movilidad y confinamientos

Grafica 3.36. Coeficiente de Gini. Total, nacional vs Valle del Cauca 2016-2017



Fuente: DANE - Encuesta Nacional de Hogares

Las actividades turísticas influyen directamente en los niveles de pobreza de las regiones, el impacto que provoca en la generación de empleo y en el crecimiento económico cada día se hacen más fuertes particularmente en las regiones en vía de desarrollo. El desarrollo del turismo sostenible es uno de los desafíos que enfrentan las regiones, su fomento y su desarrollo cada vez se convierte vital para dinamizar el motor económico, pues actúa como herramienta eficaz contra la pobreza, por lo tanto, se considera una actividad generadora de riqueza.

Las cifras que mostro el análisis del entorno socio demográfico en cuanto a pobreza y desigualdad no son estadísticas alarmantes que perjudiquen al sector turismo, pues los entes de control y desarrollo están trabajando de la mano con el presupuesto del gobierno para minimizar los efectos negativos que los índices puedan ocasionar sobre el número de turistas que visitan el Valle del Cauca y la promoción de dichas actividades turísticas pueden ser un punto de partida para mejorar aún más los indicadores en la población vallecaucana.

3.1.3.5 Generación Millenials y envejecimiento de la población

Según la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo (Anato) para el año 2018 la generación millenials (edades entre 22 y 37 años) fue la generación que más visito destinos turísticos en Colombia, cabe anotar que el departamento del Valle del Cauca es un departamento atractivo para la realización de actividades turísticas de deporte, aventura y paisajismo, actividades que son llamativas para usuarios de este rango de edades.

De acuerdo con los datos de la SITUR para el año 2017 el departamento reporto un aumento en el número de turísticas de perfil demográfico de edad promedio de 25 a 34 años seguido de usuarios en edad promedio de 18 – 24 años, reportando interés en la región como destino de actividades naturales y paisajismo como avistamiento de aves, avistamiento de ballenas, actividades deportivas extremas y actividades de aventura.

Con las anteriores cifras se puede concluir que el departamento del Valle del Cauca posee alto potencial direccionado para la generación millenials, pues la región posee

ventajas comparativas de impacto en los usuarios jóvenes como paisajes, variedad de flora y fauna, posición geográfica y reconocimiento como región deportiva.

Por otra parte cabe destacar que por el lado de la oferta el departamento de Valle del Cauca cuenta con porcentajes alentadores en la oferta de actividades de turismo de naturaleza y aventura; ya que cuenta con la integración de varios municipios que reportan formalidad en la realización de estas actividades, el municipio de Bolívar, Andalucía y Roldanillo tiene una buena participación en actividades de turismo de aventura y los municipios de Buenaventura y Calima se consideran municipios líderes en turismo de naturaleza con una participación casi del 68%, debido al posicionamiento de avistamiento de ballenas, aves, actividades de buceo, actividades deportivas, ecoturismo y actividades de senderismo⁴⁹

Por otra parte, actualmente se observa el envejecimiento de la población en el mundo entero, según la Cepal se espera que para el 2030 la categoría de 60 años y más llegara a estar compuesta por 1.4 millones de personas, por lo tanto, se puede esperar que los próximos usuarios demandantes de las actividades turísticas sean personas adultas mayores.

Esta tendencia puede llegar a convertirse en una oportunidad para el sector turismo pues las personas mayores poseen más tiempo libre y están dispuestos a utilizarlo, la mejor forma es realizando actividades turísticas, según los estudios de la Cepal las personas adultas mayores tienen más exigencias al momento de demandar actividades turísticas, sobre todo en temas de seguridad, comodidad y transporte especializado.

⁴⁹ SITUR 2018

Cuando se analiza las preferencias turísticas de la población adulta mayor se encuentran actividades turísticas incluyentes para estos usuarios: como el turismo religioso en el cual el departamento del Valle del Cauca posee abundantes elementos de este aspecto como los cerros de las Tres Cruces y Cristo Rey en la ciudad de Cali, la iglesia de Nuestra Señora de Guadalupe en el municipio de Cartago, el vitral de la parroquia de la Sagrada Concepción en el municipio de Versalles, el Santuario de Nuestra Señora de las Lajas en el municipio de La Unión y el emblemático Señor de los Milagros ubicado en el municipio de Guadalajara e Buga que según las estadísticas de la SITUR en promedio recibe 3.000 visitantes al año.⁵⁰

3.2 Diagnostico del entorno - Radar económico

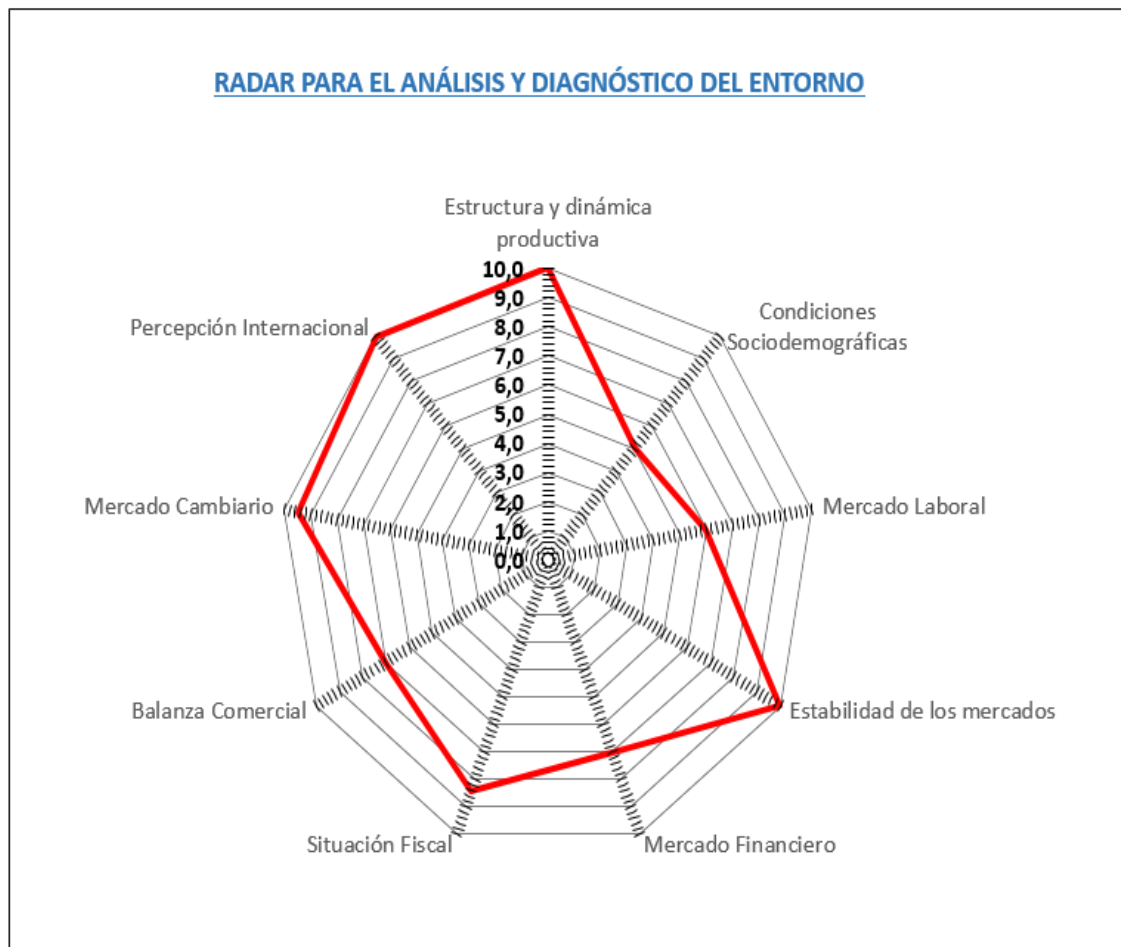
El radar económico para el diagnóstico del entorno del sector turístico del Valle del Cauca se construyó a partir de una calificación subjetiva que le da el autor al valorar en términos numéricos el desempeño de cada sector económico de acuerdo a datos e información de gran importancia de cada uno de ellos, el cual arrojó el siguiente resultado:

Después de un análisis detallado de los sectores económicos que posee el Valle de Cauca desde la perspectiva del sector turismo se destaca sectores económicos como la estabilidad de los mercados, el mercado cambiario y estructura y dinámica productiva del departamento, considerándose entornos propicios para el desarrollo eficaz del sector turismo; estos sectores muestran oportunidades de desarrollo económico, las cuales ayudan a potencializar las actividades del sector turismo hacia un crecimiento sostenible en el largo plazo.

⁵⁰ SITUR 2018

A pesar que el análisis del entorno económico muestra una percepción optimista en algunos sectores, existen otros en los cuales el panorama no es tan claro y existen condiciones que pueden llegar a afectar al sector turismo, los sectores con menor calificación y los cuales señalan amenazas latentes se encuentran la condición fiscal y las condiciones sociodemográficas. La parte fiscal nacional es un tema alarmante para el sector turismo, las continuas reformas tributarias y las altas cargas fiscales para el sector hotelero no le permite al sector turismo tener el dinamismo que debería tener, el aumento de la informalidad es un indicador clave de estancamiento por parte de la oferta turista propensa a una disminución de la participación de los prestadores de servicios turísticos hoteleros formales afectando directamente la capacidad de desarrollo de las actividades turísticas de la región.

Se deben definir estrategias capaces de amortiguar las condiciones negativas del entorno en donde juega un papel fundamental la participación de los entes gubernamentales, se deben implementar condiciones que propicien a desencadenar elementos de competitividad. Sin embargo, se considera que en términos generales el análisis del entorno brinda un panorama favorable para la búsqueda de factores competitivos del sector turístico.



Grafica 36. Realizado por el autor

3.3 Tabla: Matriz integrada del Entorno

La matriz integrada del entorno es una recopilación de los factores más relevantes del análisis del macro ambiente, en ella se pretende identificar elementos de relación con el sector, la justificación, la tendencia (hacia donde podría ir) y el impacto sobre el sector turismo con el objetivo de sintetizar los elementos abarcados durante la sección.

Variable Cable	Relación con el sector	Justificación y tendencia	Impacto sobre el sector turismo
Participación departamental de 9.8% al PIB nacional para el año 2017 Devaluación del peso colombiano frente al dólar valores promedios: entre el año 2014 – 2018 (\$2392 a \$3434) ENTORNO ECONOMICO	El valle del Cauca es el tercer departamento que mayor participación económica aporta al PIB nacional. Por otro lado, la continua devaluación del peso colombiano permite una mayor entrada de divisas.	La participación departamental radica especialmente en la dinámica y crecimiento de los subsectores económicos; Se observa que los principales sectores económico que aportan un mayor crecimiento son: el sector actividades financieras y actividades artísticas, de entretenimiento y recreación. la mayor entrada de divisas favorece hacia un mayor flujo de visitantes y un mayor flujo de dinero en circulación.	Una gran ventaja para el sector turismo ya que el subsector de actividades artísticas, de entretenimiento y recreación presenta una tendencia al alza y esto ocasiona mayor dinamismo, flujo de visitantes y generación de empleo. Es una gran ventaja ya que aumenta el flujo de turistas y visitantes extranjeros, hay mucho más dinero en circulación y la capacidad de ofrecer bienes y servicios más competitivos que el mercado internacional.
Alta tasa de desempleo formal Año 2017 promedio 11.5% Año 2018 promedio 11.3% ENTORNO SOCIAL	El desempleo en el departamento no se ha mostrado favorable, las cifras se deben principalmente a la llegada continua de migrantes venezolanos y repatriación de residentes provenientes de dicho país.	Debido a la llegada de migrantes venezolanos se aumentado considerablemente las personas en condiciones de pobreza, esta situación debido a la poca oferta laboral en relación proporcional con la demanda laboral, además el aumento de la informalidad genera malas condiciones sociales.	A pesar que la tasa de desempleo a nivel departamental muestre un panorama no tan prometedor, se observa que dentro del sector turismo las agremiaciones hoteleras, restaurantes y demás operadores turísticos aportan de forman favorable a la generación de empleo, pues le sector turismo se destaca como un motor económico debido a su continua demanda
Decreto 463/2016 Beneficio exención del impuesto sobre la renta por 30 años para hoteles construidos antes del 31 dic de 2017 ENTORNO POLITICO, JURIDICO Y FISCAL	Tiene relación directa con la dinámica del sector turismo, ya que le facilita al sector hotelero convertirse en empresas competitivas además de mejorar mucho más la oferta turista.	Se puede considerar una estrategia de mercado que ayudan a la utilización eficiente de recursos privados canalizados en pro del desarrollo turístico de la región; la normalización Colombia permite que el sector tenga un desempeño favorable y las exenciones pueden ser un punto de partida para conformar un sector consolidado y competitivo a nivel regional.	Apertura de nuevos hoteles y formalización de un gran número de sitios existentes considerados dentro de la informalidad, aumento de la inversión privada generando empleo y competitividad que genera mayor participación del gremio.

Tabla 3.6: Elaboración propia

4. ANÁLISIS DEL SECTOR TURISMO

El sistema de indicadores turísticos (SITUR) es un sistema de medición reconocido por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia como un mecanismo detallado de medición de indicadores del sector turismo; anteriormente los parámetros de medición se hacían por medio de la OMT, pero a partir del año el SITUR es reconocido a nivel nacional como el mejor mecanismo de recopilación de información del sector turismo que sirve como herramienta de control y promoción económica de las regiones.

Para el análisis del sector turismo es importante determinar los actores que interactúan dentro de él, estos actores juegan un papel importante dentro de su desempeño y su interacción con el entorno es favorable para su desempeño productivo; los actores se pueden establecer como hoteles, restaurantes, bares, balnearios, atracciones culturales, entre muchos más, que caracterizan la participación de todas las empresas a través de la promoción de servicios turísticos.

A continuación, se analizan algunos datos importantes recopilados de la observación de la información obtenida por medio de la SITUR del Valle del Cauca distribuida en tres categorías: oferta turística, turismo interno y emisor y turismo receptor.

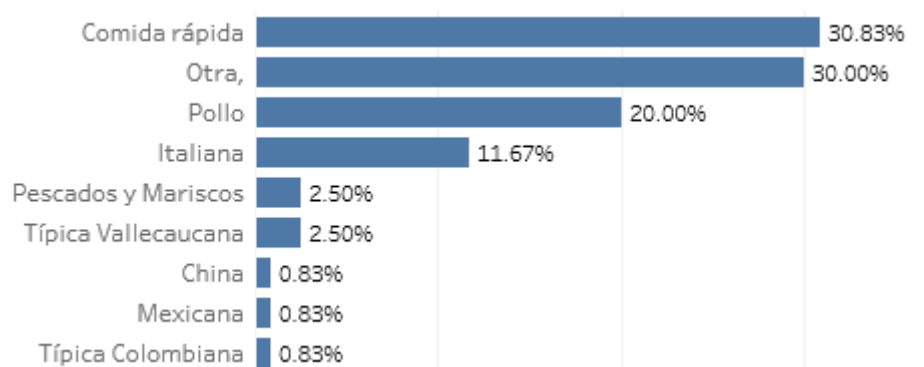
4.1 Turismo emisor

Se le llama oferta turística a la participación económica que hacen todos los operadores turísticos dentro del sector, se clasifican en tres grupos: empresas gastronómicas, agencias de turismo y prestadoras de servicios de alojamiento

- Empresas gastronómicas:

En el valle del cauca existe una gran variedad de establecimientos que ofrecen distintas clases de comidas, de acuerdo a la gráfica 4.1 se observa que la oferta de platos para el año 2018 se centra principalmente en comida rápida con una participación del 30.83%, seguido de pollo y comida italiana con una participación del 20% y 11.67% respectivamente. A pesar de que el Valle del Cauca es un departamento ubicado en la región pacífica de la muestra se observa que la comida del pacífico tiene una participación del 2.5% al igual que la comida vallecaucana.

Grafica 4.1. Tipo de comida ofrecida para el año 2018

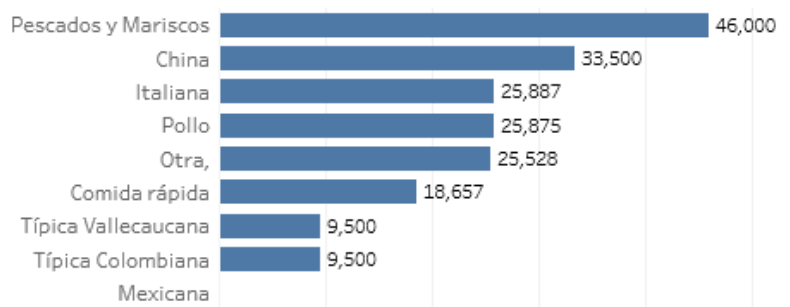


Fuente: tomado de la SITUR del Valle del Cauca

Con relación a las zonas del valle del cauca con más concentración de operadores gastronómicos, la ciudad de Cali cuenta con el 78.1% de oferta y el porcentaje restante de 21.9% se encuentra distribuido en el resto del departamento.

La comida rápida es el tipo de comida más demandada por el turista debido a que se caracteriza por ser el tipo de comida más asequible con relación al precio promedio en el mercado con un valor de \$18.657, comparación con otros tipos de comidas que se muestran más costosos por unidad como por ejemplo el pescado y marisco con un promedio por plato de \$46.000 seguido por la comida china, italiana y el pollo con promedios de \$33.500, \$25.887 y \$25.875 respectivamente. La oferta gastronómica más económica se considera la comida vallecaucana y la comida típica colombiana con un precio de costo de \$9.500. (ver grafica 4.2)

Grafica 4.2. Precios promedios por palto de comida ofertada en el año 2018 valores en precios colombianos.

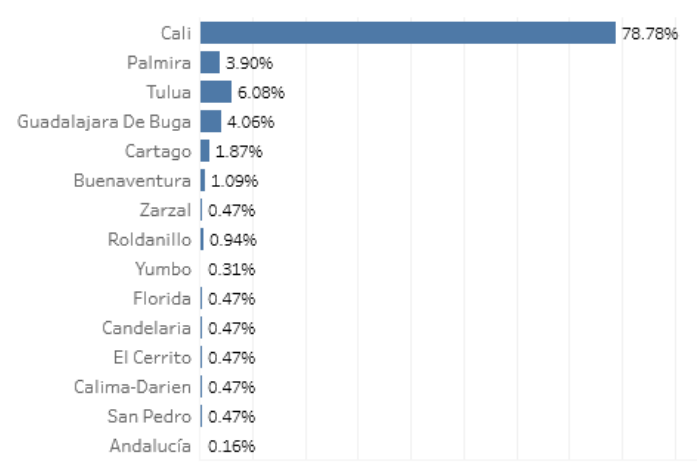


Fuente: tomado de la SITUR del Valle del Cauca

- Agencias de turismo:

Las agencias de turismo cumplen un papel fundamental para el buen funcionamiento del sector, ya que son unas de las mayores promotoras turísticas de las regiones de acuerdo a la información reportada por la SITUR en el año 2018 los municipios del Valle del Cauca que más empresas de servicios turísticos como agencias de viajes tienen registradas de forma formal es la ciudad de Cali con un porcentaje de 78.78% seguido de municipios como Palmira, Tuluá y Buga con porcentajes de 3.90%, 6.08% y 4.06% respectivamente. Los municipios que representan menos participación de empresas prestadoras de servicios turísticos son Andalucía, Calima – Darién y El cerrito.

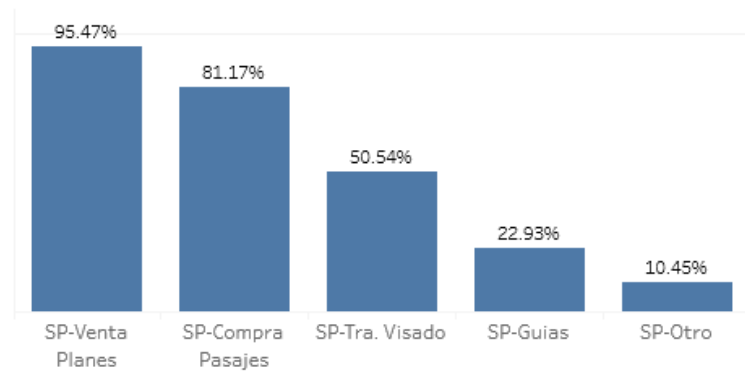
Grafica 4.3. Ubicación de agencias de viajes y demás empresas prestadoras de servicios turísticos en el año 2018



Fuente: tomado de la SITUR del Valle del Cauca

Dentro de los servicios prestados por las agencias de turismos el porcentaje que más se destaca son aquellos considerados como paquetes de viajes que incluyen hospedaje, alimentación y tiquetes, seguidos por compra de pasajes (solo transporte) y tramite de visado. Los demás servicios que prestan las agencias de turismos también son demandados, pero en menores proporciones como los servicios de guías de turismo. (ver grafica 40). Igualmente, para el año 2018 según datos de la SITUR se registraron en el Valle del Cauca un total de planes internacionales vendidos de 72.087, planes nacionales vendidos de 125.164 y planes con destino al Valle del Cauca de 26.087.

Grafica 4.4. Servicios prestados por empresas prestadoras de servicios turísticos en el año 2018

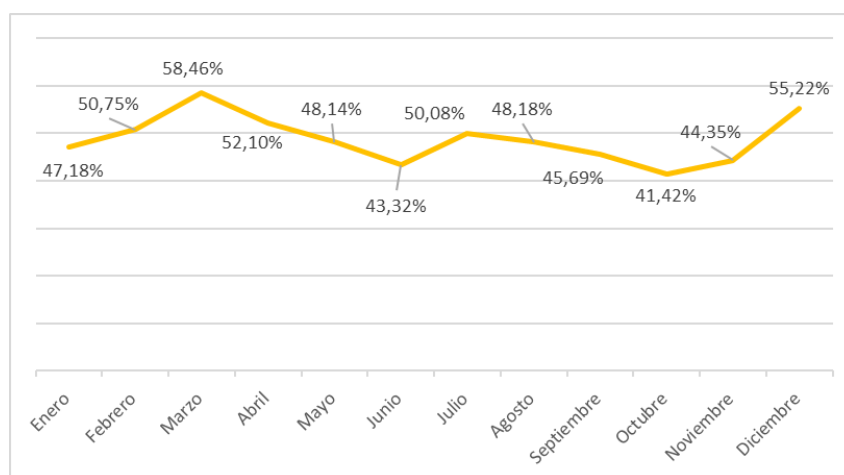


Fuente: tomado de la SITUR del Valle del Cauca

- Alojamiento:

Con respecto al alojamiento se tiene la tasa de ocupación del departamento del Valle del Cauca para el año 2018 en la gráfica 4,5; en ella se visualiza que la ocupación hotelera se mantiene estable durante el año con picos definidos en los meses de Abril, Julio, Agosto y Diciembre; estas cifras son debido a que en el mes de abril varios visitantes hacen turismo religioso en el departamento de Buga por la semana santa; los meses de Julio y Agosto debido al verano y a la época de las cometas, festival de las maquetas y celebración del día del ahijado, por último se tiene el mes de diciembre en donde la ciudad de Cali recibe al mayor número de turistas debido a la celebraciones de fin de año con la feria de Cali.

Grafica 4.5 Tasa de ocupación departamento del Valle del Cauca año 2018



Fuente: tomado de la SITUR del Valle del Cauca

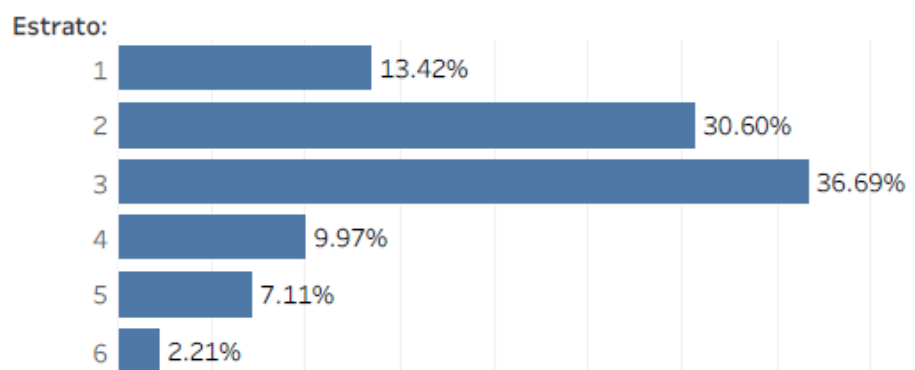
4.2 Turismo interno

Dentro de esta categoría se puede evidenciar patrones de comportamientos de residentes vallecaucanos que viajan al resto del departamento o al resto del país:

En la gráfica 4.6 se observa que para el año 2018 el estrato socioeconómico que más demanda servicios turísticos con destino en el Valle del Cauca es el estrato 3 con un porcentaje de 36.69% seguido del estrato 2 con un porcentaje de 30.60%; así mismo, se

observa que el estrato socioeconómico que menos demanda servicios turísticos al departamento es el estrato 6 con un porcentaje de 2.21%.

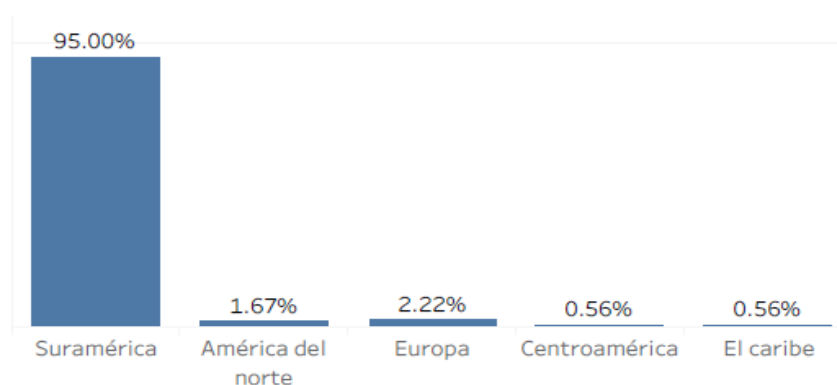
Grafica 4.6. Demandantes de destinos turísticos en el Valle del Cauca por estratos socioeconómicos - 2018



Fuente: tomado de la SITUR del Valle del Cauca

Caso contrario sucede al observar el porcentaje de demanda turística hacia otros destinos diferentes que el valle del Cauca, en donde se puede concluir que los destinos más demandados son los países sur americanos con un porcentaje de demanda del 95%, Europa con una demanda de 2.22% y América del Norte con una demanda del 1.67% para el año 2018.

Grafica 4.7. Demanda de destinos turísticos - 2018

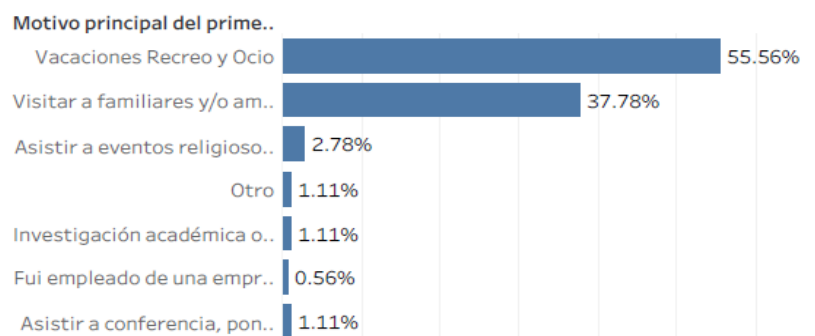


Fuente: tomado de la SITUR del Valle del Cauca

Dentro de la muestra evaluada por parte del a SITUR para el año 2018 se evidencia que el mayor porcentaje de demanda de servicios turísticos corresponden a motivos

como vacaciones, recreación y actividades de ocio con un porcentaje del 55.56%, visita a familiares y/o amigos con un 37.78% y los motivos menos demandados son investigación científica con un 1.11% y empujados fueron del lugar de residencia con un 0.56% (ver grafica 4.8)

Grafica 4.8. Demanda de servicios turísticos por motivo de viaje - 2018



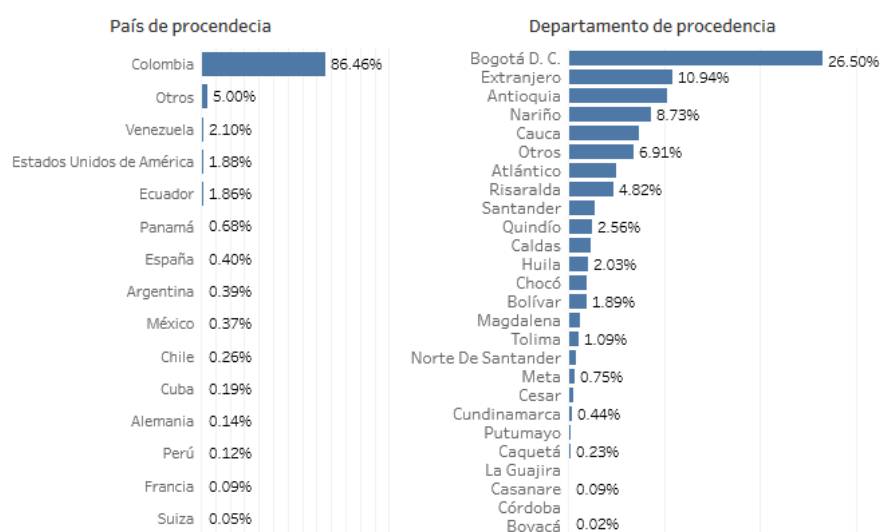
Fuente: tomado de la SITUR del Valle del Cauca

4.3 Turismo receptor

El turismo receptor engloba todas aquellas actividades realizadas por los visitantes no residentes en la región de estudio, por lo tanto, la SITUR realiza un trabajo de control para contabilizar y analizar todos los indicadores con el objetivo de medir el impacto de los turistas que llegan al Valle del Cauca.

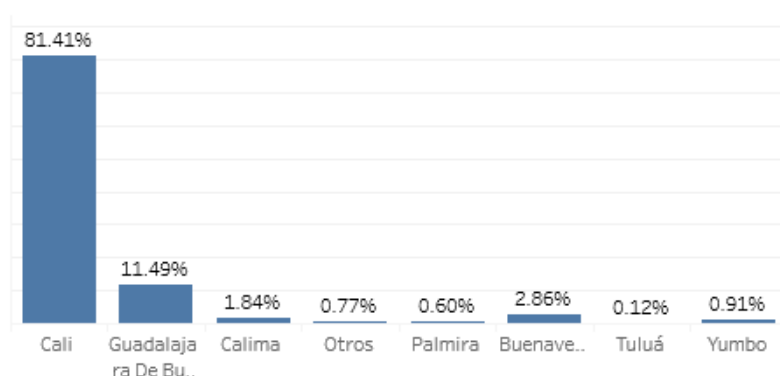
De acuerdo con la información suministrada por la Situr de la muestra evaluada para el año 2018 el origen del viajero promedio que visita el departamento del Valle del Cauca provenía en un 86.46 % de otras partes de Colombia y el restante el 13.54% provenía del extranjero (ver gráfico 4.9); así mismo, se demuestra que el lugar de destino favorito de los visitantes durante el mismo corresponde a la ciudad de Cali con un 81.41% y el resto del valle con un 18.59%. (ver gráfico 4.10)

Gráfico 4.9. País y departamento de procedencia de visitantes en el año 2018



Fuente: tomado de la SITUR del Valle del Cauca

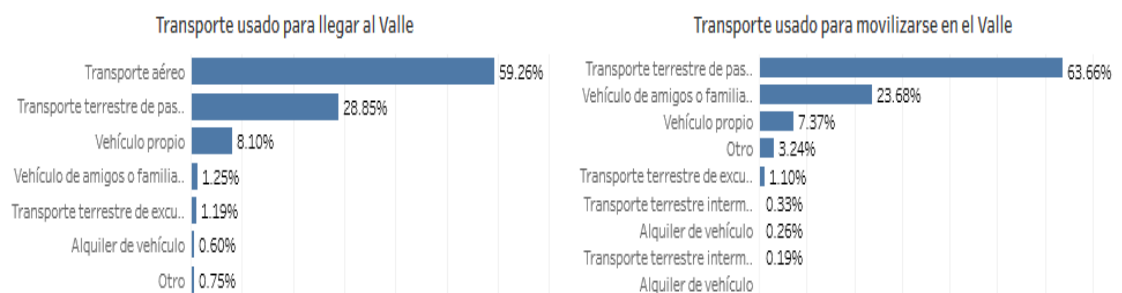
Gráfico 4.10. Ciudades destino de visitantes en el año 2018



Fuente: tomado de la SITUR del Valle del Cauca

Con respecto al tipo de transporte usado para llegar al Valle del Cauca según el estudio para el año 2018, el transporte más usado es el transporte aéreo con un porcentaje del 59.26% seguido por el transporte terrestre con un 28.85%. Por otra parte, el transporte usado para moverse dentro del departamento se destaca la participación del transporte terrestre con una utilización del 63.66% seguido de vehículo familiares y/o de amigos con una utilización del 23.68%. (ver grafica 4.11)

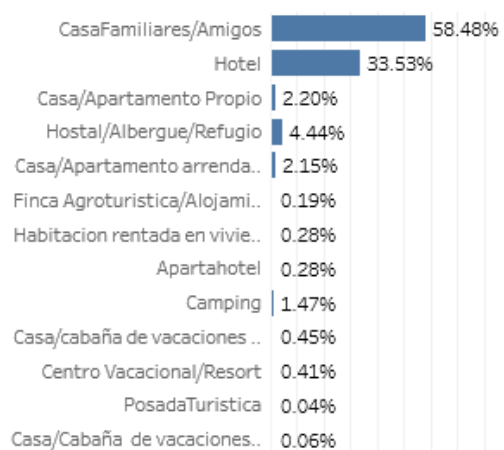
Gráfico 4.11. Medio de transporte usado para llegar y movilizarse en el Valle del Cauca - 2018



Fuente: tomado de la SITUR del Valle del Cauca

Con respecto a la gráfica 4.12 se puede observar que dentro de las opciones el servicio de alojamiento en hoteles es la segunda opción más demandada por los visitantes no residentes en el Valle del Cauca teniendo una participación del 33.53%, la lista la encabeza la utilización de casa de familiares y amigos con una participación del 58.43%; dentro de las opciones de alojamiento menos utilizadas se encuentra las cabañas vacacionales con un 0.06% y las posadas con una participación del 0.04%.

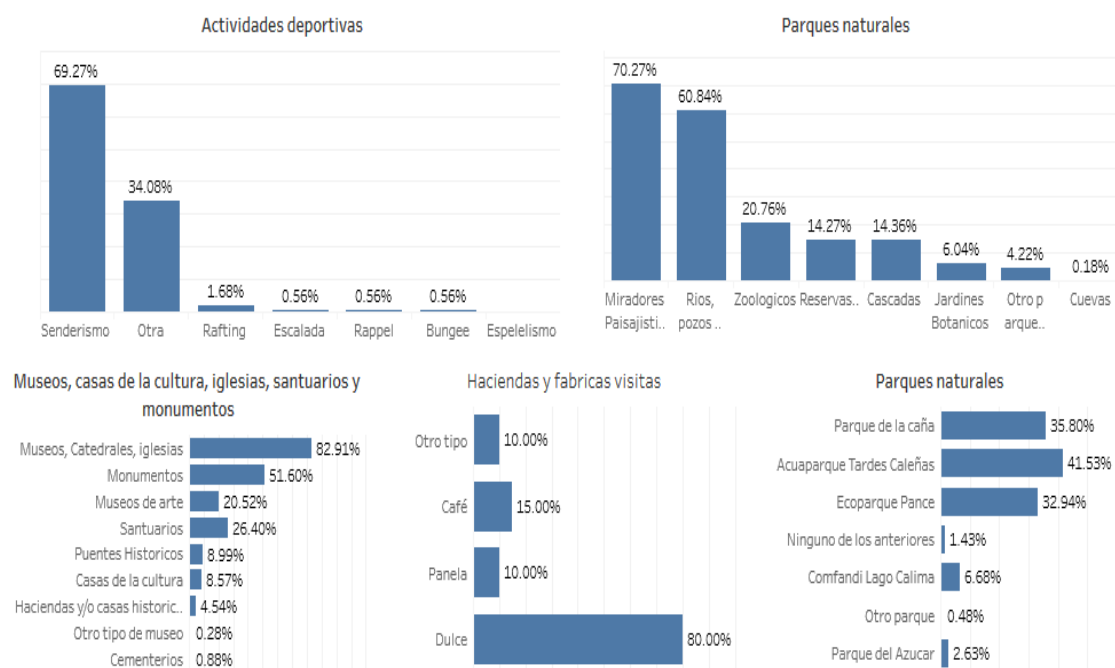
Gráfico 4.12. Alojamiento usado por visitantes no residentes en el Valle del Cauca - 2018



Fuente: tomado de la SITUR del Valle del Cauca

Finalmente, se puede observar con la gráfica 4.13 todas aquellas actividades que se consideran demandadas por los visitantes no residentes durante su estadía en el departamento del Valle del Cauca, entre ellas se observa que las actividades como senderismo, miradores, museos, iglesias y parques naturales son aquellos destinos turísticos más demandados a la hora de planificar el viaje al departamento, adicionalmente según los datos de la Situr el 74.5% de los visitantes no residentes en el Valle del Cauca es por motivos de turismo y el restante el equivalente al 25.5% corresponde a otras actividades como excursiones, eventos, reuniones de trabajo, etc.

Grafica 4.13. Sitios más visitados por los turistas en el Valle del Cauca - 2018



Fuente: tomado de la SITUR del Valle del Cauca

5. AMBIENTE COMPETITIVO

5.1 Diamante competitivo

Dentro del proceso de estudio para el logro de un desarrollo competitivo tanto a nivel empresarial como sectorial, Michael E. Porter aportó un soporte teórico cuyo fundamento es brindar un punto de partida al análisis competitivo, para lo cual estableció lineamientos estratégicos capaces de fundamentar los indicios del campo competitivo; dentro de este estudio parametrizo la importancia del análisis en cuatro factores que afectan de forma directa la competitividad, ellos son: los factores productivos, estrategias y estructura de las empresas del sector, cadenas productivas y condiciones de la demanda; en interacción con dos ejes totalmente independientes pero que cumplen un papel fundamental dentro del análisis: el gobierno y el azar.

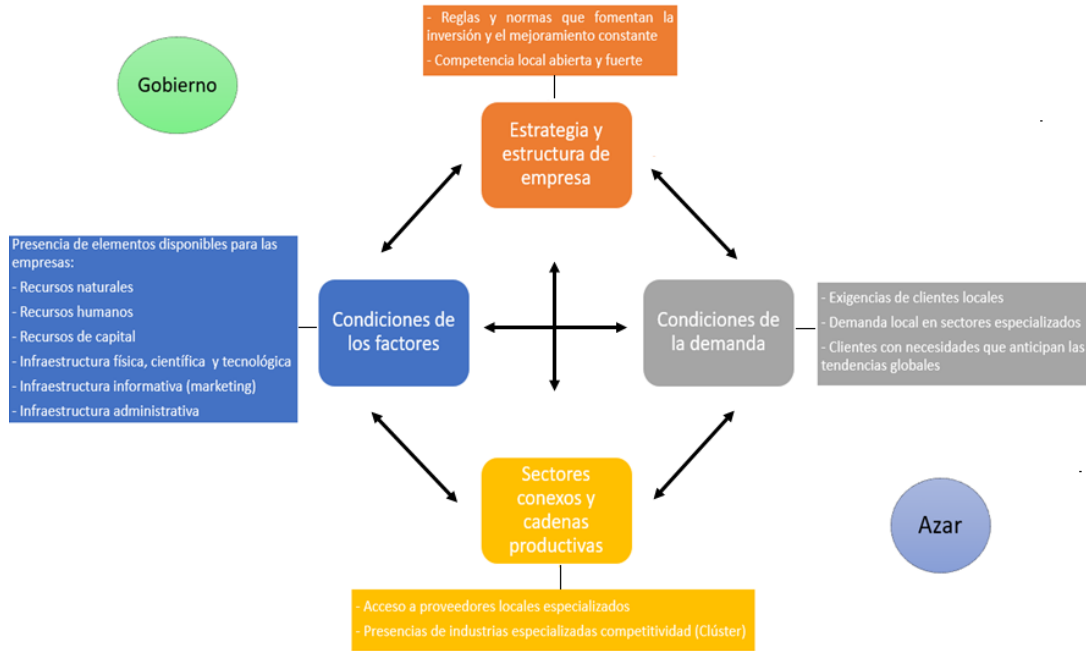
La integración de estos factores proporciona la sinergia necesaria para identificar campos competitivos, ya que la interacción de los factores dentro del modelo juega un papel fundamental en la combinación de agentes que proporcionen capacidad de innovación y creación de valor. La abundancia de los recursos naturales, la tecnología aplicada en procesos productivos y demás elementos necesarios para crear ambientes competitivos en las organizaciones y en los sectores económicos, van de la mano con la capacidad de desarrollar destrezas de competitividad reales que garanticen el aprovechamiento eficiente de estos elementos.

Por el lado de los recursos naturales: las organizaciones, los sectores económicos y las nacionales poseen de entrada ventajas comparativas que son fáciles de aprovechar en pro de alcanzar niveles de competitividad; pero existen otros elementos externos e

internos que son de suma importancia y que requieren de habilidades específicas para su aprovechamiento; en este último caso el aprovechamiento de factores que generen valor agregado radica principalmente en crear contextos que garanticen ventajas competitivas y que a su vez proporcionen habilidades de innovación y mejoras continuas en procesos productivos y administrativos que se reflejen en calidad de los bienes y servicios que se ofrecen.

En el presente capítulo se aplicará el modelo del diamante competitivo para el sector turístico del Valle del Cauca, para lo cual el grafico 50 muestra la interacción de los cuatros factores principales entre sí, teniendo en cuenta las dos fuerzas externas independientes.

Grafica 5.1. Diamante de Porter



Fuente: Informe Nacional de competitividad 2010-2011; Consejo privado de competitividad de Colombia.

5.2 Condiciones de los factores

Dentro de este primer atributo del diamante de Porter se tienen en cuenta ciertos elementos productivos que favorecen o perjudican según su utilización a la productividad del sector turismo; se encuentran los recursos humanos, naturales, de capital y la capacidad de la infraestructura física, científica, tecnológica, informativa y administrativa que juegan un papel relevante en el desarrollo de la industria turística.

Estos factores productivos pueden clasificarse como generales y especializados; los factores generales son comunes en la mayoría de las industrias por lo tanto no generan ventajas sostenibles; en cambio los factores especializados como infraestructura, investigación y desarrollo, educación, tecnología y habilidades especiales, generan una contribución de forma más significativa en la creación de ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo⁵¹

Aspectos positivos:

Dentro de los factores productivos generales se observa que el Valle del Cauca es una región que posee una ventaja comparativa en recursos naturales; la diversidad de flora y fauna transforman los atractivos turísticos en ventajas comparativas infalibles que aportan al crecimiento del sector turismo como fuente principal de motivación turística; caso similar ocurre con la variedad gastronómica y cultural que abarca la región.

Por el lado de los factores productivos especializados, el departamento cuenta con ventajas competitivas, uno de ellos es la infraestructura vial, ya que el departamento cuenta con una excelente comunicación vial estructural que cubre todas las necesidades

⁵¹ Amézquita, C. & Tamayo, J. Identificación de factores competitivos del sector confecciones en el valle del cauca. Universidad del Valle, 2012.

turísticas de los visitantes y que abarca todos los rincones de la región; además las entidades gubernamentales que vigilan y protegen el sector turismo han creado herramientas de desarrollo en diferentes ámbitos, como Rutas de reconocimientos cultural, gastronómica, natural religiosos, entre otros; que le aportan al sector turismo un espacio especializado que genera valor.

Aspectos negativos.

Dentro de los aspectos negativos es importante resaltar la conectividad interna que presenta la capital vallecaucana en transporte y malla vial; la ciudad de Cali cuenta con un sistema integrado de transporte que no cubre el 100% de la demanda interna de la ciudad, convirtiéndose en un aspecto negativo hacia la identificación de recursos de infraestructura óptimos que generen competitividad. Por otra parte, a pesar de que el Valle del Cauca tiene una estructura turística ya organizada, en donde se ejecutan programas de información turística por parte de la Secretaria de turismo; el acceso a esta información por parte del turista aun presenta dificultades, ya que la ciudad cuenta con puntos de información turísticas estratégicos ubicados en diferentes sitios del departamento pero no todos tienen el conocimiento de su existencia, disminuyendo la posibilidad de información, por lo tanto se transforma en un aspecto negativo en el cual se debe trabajar.

5.3 Estrategias y estructura de empresa (Competencia)

Este elemento del diamante de Porter es uno de los más importantes del análisis de los niveles competitivos del sector turismo; las estrategias y la estructura de empresas hace parte del motor económico del sector, siendo este el elemento que impulsa todo el desarrollo del sector. Dentro de este elemento se presentan dos aspectos relevantes: primero las leyes y las normas que fomentan la inversión y el mejoramiento constante,

para cumplir con esta condición el gobierno ha desarrollado herramientas a favor de los operadores de servicios turísticos para impulsar el sector como por ejemplo beneficios tributarios y devoluciones del IVA pagado para los turistas; y segundo existe una abierta competencia local esto se traduce en que los operadores turísticos no presentan barreras de entrada al mercado y presentan condiciones de competencia abierta y de conocimiento.

5.4 Condiciones de la demanda

Para lograr la competitividad sectorial es fundamental tener condiciones de demanda favorables que ayuden a tener posicionamiento estratégico capaz de generar valor a los procesos que se desarrollan dentro del sector, y que estos aspectos satisfagan totalmente las necesidades de los demandantes.

Con los pasos de los años los demandantes presentan elevadas exigencias que van de la mano con las innovaciones internacionales. Como se trata de demanda interna y externa se debe tener presente las necesidades de ambos tipos de consumidores, por el lado de consumo externo, el sector debe enfrentar las exigencias de la demanda que van acorde con los desarrollos de las regiones y por el lado de los demandantes nacionales se debe aprovechar el sentido patriota de orgullo por lo nuestro que ayuda a posicionar el departamento y a resaltar sus atractivos turísticos regionales.

Adicionalmente, la llegada de demanda sofisticada les permite a las empresas del sector crear herramientas que identifiquen de forma rápida las necesidades que presenta el mercado, estableciendo programas de producción de productos de calidad que

conlleve a la satisfacción de estas exigencias, este desarrollo es el que precisamente genera estrategias innovadoras.

Aspectos positivos:

Uno de los aspectos positivos que caracterizan la condición de la demanda del sector turismo en el departamento es su continuo crecimiento, pues la secretaria de turismo en conjunto con las cámaras de comercio de las diferentes ciudades y en general gracias al trabajo de la gobernación del Valle del Cauca se han generado programas capaces de aumentar la demanda interna y externa de servicios turísticos de la región.

Aspectos negativos:

Dentro de los aspectos negativos, en el departamento del Valle del Cauca se presenta una concentración de turistas solo en las grandes ciudades como Cali, Buga, Palmira y Buenaventura; las ciudades pequeñas presentan ausencia de turistas, por lo tanto, se transforma en un problema que no genera aspectos competitivos. Las regiones con menos cantidad de visitantes deben promover actividades turísticas capaces de atraer una demanda mucho mayor a la registrada actualmente.

5.5 Sectores conexos y cadenas productivas

Según la comisión de competitividad, ciencia, tecnología e innovación del Valle del Cauca, el departamento se caracteriza por la consolidación de catorce cadenas productivas importantes y estables, entre ellas: Agricultura, Pesca, Tic's, Café Especial y Turismo, en donde actúan el sector público y privado. Estas cadenas productivas se incluye todo tipo de actividad económica desde la producción, el abastecimiento de insumos, la transformación de materias primas hasta la distribución, por lo tanto, se encuentran estructuradas y hacen parte del plan de desarrollo del departamento.

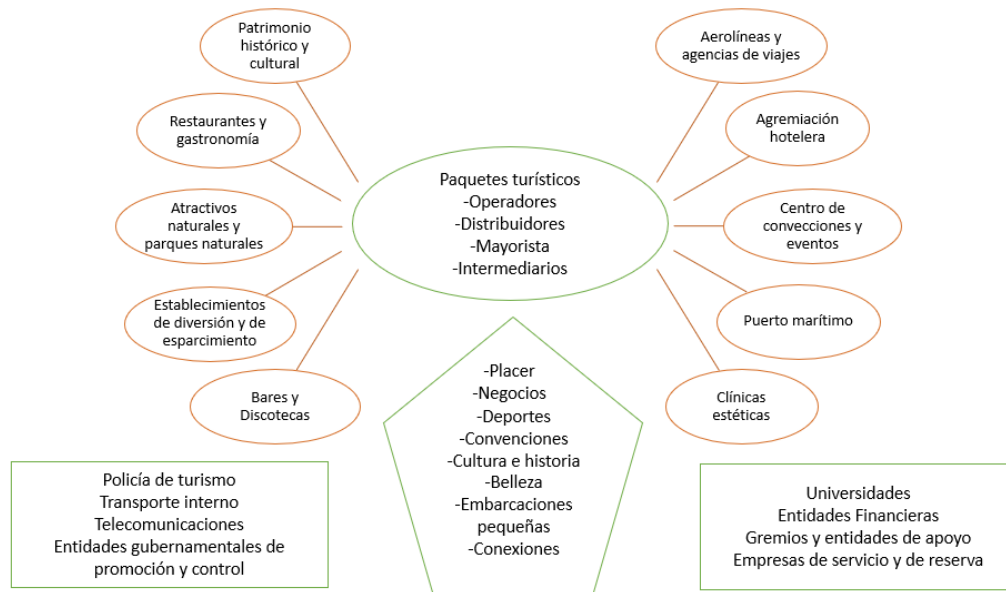
La cadena productiva de Turismo comprende todas las empresas relacionadas con el segmento de negocios de actividades turísticas, en esta cadena se encuentran todas las empresas que brindan servicios relacionados como alojamiento, servicios de alimentación, programas de servicios de diversión y ocio, agencias de viajes que brinda paquetes turísticos, entre otras. Según datos de la comisión de competitividad, ciencia, tecnología e innovación del Valle del Cauca esta cadena productiva está conformada en el año 2016 por 1.351 empresas vinculadas que registran ventas por 445.000 millones de pesos colombianos, siendo un total de 850 empresas las pertenecientes solo a la capital Santiago de Cali; además cuenta con un gremio auxiliar conformado por 8.043 empresas que registran ventas de 690.000 millones de pesos colombianos.

Esta cadena productiva se ha convertido en los últimos años como una de las más importantes en el Valle del Cauca, pues el departamento se ha convertido en un destino turístico llamativo para visitantes nacionales e internacionales, por lo cual ayuda a que se pueda identificar elementos capaces de generar competitividad.

Actualmente los entes gubernamentales departamentales y regionales le están apostando a la promoción y desarrollo de otras clases de turismo como lo son el turismo de negocio y los recorridos que han tomado un gran posicionamiento presentándose como un indicador de desarrollo competitivo para la región.

Dentro del Clúster del turismo⁵² se ha empezado a formar caracterizaciones o tipos de turismo que ha cogido fuerza en los últimos años, entre ellos el turismo de negocio y el turismo médico, este último registrando un crecimiento de 45.3% del año 2016 al año 2017⁵³

Grafica 5.2 Mapeo del Clúster del turismo en el Valle del Cauca



Fuente: Realizado por el autor con información de Betancourt, B, análisis sectorial y competitividad. 2014 (p124)

5.6 Gobierno

El gobierno juega un papel fundamental dentro de la generación de niveles competitivos de los sectores económicos, siendo el pilar fundamental en normas, decretos y regulaciones que permiten a los sistemas económicos funcionar dentro de un marco legal vigente; en el diamante de Porter el gobierno es el quinto determinante de competitividad y su función radica principalmente en influir positivamente en los cuatro determinantes centrales. Esta influencia se puede dar positiva o negativamente ya que todas las decisiones políticas como actuaciones en el mercado de cáptales, políticas

⁵² Clúster de turismo: concentración o agrupación de empresas, instituciones y demás agentes relacionados entre sí en la prestación de servicios turísticos en una zona geográfica determinada, con el objetivo de conformar en sí mismo un polo de conocimiento especializado con ventajas competitivas.

⁵³ Datos tomados del informe anual de Procolombia

económicas, políticas educativas, regulaciones, y demás intervenciones influyen directamente en las necesidades de los consumidores y demás empresas; además el gobierno también hace parte del mercado presentándose como comprador de bienes y servicios, en este caso también ejerce presión sobre los movimientos económico del mercado.

Aspectos positivos:

Uno de los aspectos más positivos como consecuencia de la influencia del gobierno en la ventaja competitiva, es la inclusión del desarrollo del sector turístico del departamento dentro del Plan de Desarrollo Departamental, además de la inclusión de programas públicos a cargo de las secretarías de turismo, las cámaras de comercio de las ciudades más participativas del valle y la gobernación del departamento que promueven y ayudan a la creación de valor y a incursionar en aspectos innovadores.

Otro aspecto relevante de creación de valor es la regulación del turismo por medio de la creación de la Ley Nacional de Turismo, cuya reglamentación se dio con el objetivo de establecer regulaciones y controles a las actividades turísticas para que se realicen con calidad y profesionalismo por parte de todos los operadores de servicio turístico.

Con igual grado de importancia otro punto positivo para resaltar es la inclusión del sector turismo en los Sectores Estratégicos del Programa de Transformación Productiva (PTP). El PTP es un programa desarrollado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo como propósito de crecimiento económico y generación de empleo, este

programa tiene como objetivo conseguir a largo plazo una dinámica de incremento de productividad en los sectores que conforman el programa, entre ellos el sector turismo.

La participación de sector turismo dentro del Programa de Transformación Productiva (PTP) se enfoca en tres tipos de turismo:

- El turismo de naturaleza destacándose las actividades deportivas, de aventura, el senderismo y el ecoturismo en pro del aprovechamiento eficiente de las riquezas naturales que posee las regiones colombianas; este aprovechamiento posicionará al turismo en un nivel competitivo, pues tiene la ventaja de ser el segundo país con especies reconocidas, el quinto en recursos naturales y el doceavo en número de áreas protegidas⁵⁴.
- El turismo de bienestar orientándose en dinamizar actividades que generen bienestar que implican múltiples beneficios al cuerpo humano, la necesidad de fomentar este tipo de turismo surge debido al aumento de enfermedades como el estrés, insomnio, dolor de espalda, obesidad, pero también incremento de interés por llevar estilos de vida saludables.⁵⁵
- El turismo de salud, dentro de esta propuesta se tiene un conjunto de entidades dentro de un sistema de competitividad que consolidan al sector desde la oferta la cual se destaca por ser de alta calidad, actualmente el turismo de salud se ha caracterizado en el fomento de la medicina curativa y estética, pero se deben fortalecer en materia de infraestructura, cantidad de profesionales en atención y niveles de bilingüismo.⁵⁶

⁵⁴ Programa <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores/servicios/turismo-naturaleza>

⁵⁵ Programa <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores/servicios/turismo-bienestar>

⁵⁶ Programa <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores/historico/turismo-salud>

La inclusión del turismo dentro del Programa de Transformación Productiva (PTP) le da alto potencial de competitividad a todas las regiones de Colombia tanto en el aprovechamiento de elementos estratégicos competitivos como en la generación de valor agregado, dinámica y crecimiento económico.

Aspectos negativos:

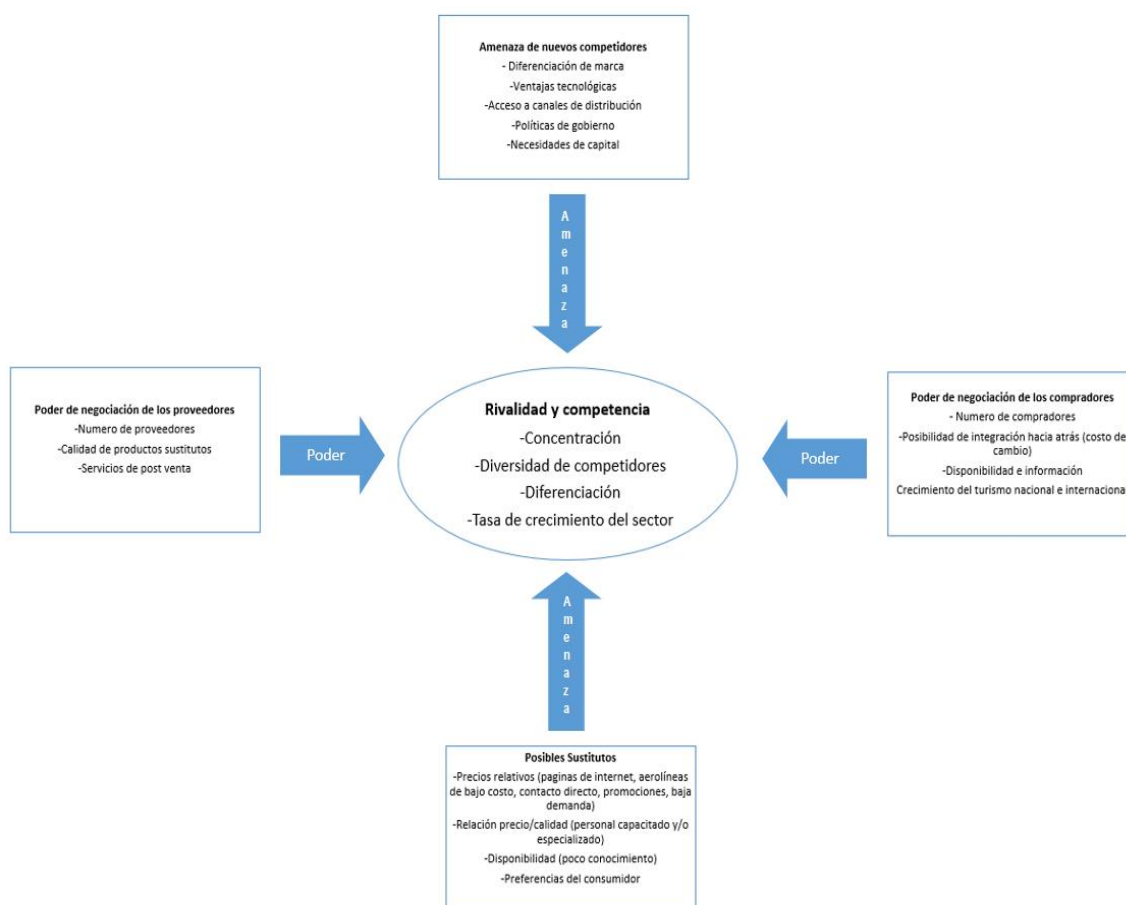
Hace falta una promoción más activa de los canales de comunicación con los turistas nacionales e internacionales (foros, reuniones, canales de información públicos, promoción y demás aspectos para su desarrollo) capaces de generar un efecto multiplicador en la ejecución de los planes de acción planteados en el Plan de Desarrollo Departamental.

6. ESTRUCTURA DEL SECTOR

6.1 Modelo de las cinco fuerzas competitivas

El modelo de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter es un modelo estratégico elaborado en el año 1979, en donde se establece un marco de referencia para analizar la competencia existente dentro de un sector o industria, consecuentemente sirve como estrategia para el análisis de la competitividad, indicando elementos que afectan o benefician la toman de decisiones, estas decisiones se derivan de un estadio detallado de sus cinco fuerzas: Posibles entrantes, Compradores, Proveedores, Posibles sustitutos y rivalidad – competencia.

Grafica 6.1 Cinco fuerzas competitivas para el sector turismo del Valle del Cauca



Fuente: Realizado por el autor con información de Betancourt. B, análisis sectorial y competitividad. 2014 (p 141-160)

Amenaza de nuevos competidores: en esta fuerza se agrupó elementos importantes para establecer la fuerza que genera los nuevos competidores en el mercado; el sector turismo en el Valle del Cauca posee ciertas barreras de entrada que impiden el ingreso de nueva competencia al mercado; las barreras más destacadas son: ventajas tecnológicas, acceso a canales de distribución, economías de escala y necesidades de capital, estas características del mercado hace que no sea tan asequible el ingreso de nuevos competidores. A pesar de esta latente barrera de entrada, es posible encontrar con un cierto nivel de amenaza en que la entrada de nuevas industrias turísticas al mercado; la amenaza radica principalmente en la importancia del turismo en las personas, la cual se debe tener en cuenta ya que el sector turismo es un sector en potencia arrojando niveles de crecimiento constante, este crecimiento debido en mayor parte a los altos niveles de demanda existentes en las estadísticas del departamento.

Poder de negociación de los compradores: en esta fuerza se puede establecer que existe un fuerte poder de negociación de los compradores, debido a que a los compradores tiene plena capacidad de obtener información y de disponer de todos los servicios del sector turismo, además de que el sector turismo del departamento tiene una gran demanda situación que refleja poder de negociación; el departamento del Valle del Cauca apuesta a la creación de valor basado en dar a conocer los atributos culturales, históricos, y naturales del departamento y para eso utiliza la promoción en todas las formas posibles. La información se encuentra al alcance de cualquier consumidor por lo tanto existe un libre flujo de información entre los consumidores que provocan el aumento de la cantidad de demandantes y que facilitan la interacción entre la oferta y la demanda del sector.

Además, el departamento del Valle del Cuaca cuenta con una ubicación geográfica estratégica para el desarrollo del turismo contando con paisajes, cultura, costa y demás atributos que ayuda a establecer estrategias competitivas en pro del desarrollo de la región.

Poder de negociación de los proveedores: en el sector turístico existen elementos importantes como: los servicios post venta, la capacidad de ofrecer bienes y servicios de calidad e integración de proveedores; atribuyen un importante poder de negociación por parte de los proveedores. Los proveedores poseen la capacidad de brindar servicios que satisfacen las necesidades de los demandantes y que cumplen con los requerimientos del cliente, pues las agencias de viaje por ejemplo cumplen un papel fundamental en la integración de elementos turísticos dentro de un mismo paquete brindando comodidad y economía a los clientes. Por otra parte, es importante señalar que el poder de negociación de los proveedores va encaminado a la diferenciación de los productos que ofrecen, ajustándose a las necesidades de los clientes.

Posibles sustitutos: dentro de los sustitutos se encuentran elementos que no implican una fuerza negativa, pero si muestra una preocupación significativa para la competencia, dentro de esta fuerza se encuentra elementos como: precios relativos en donde se hace referencia a las ofertas encontradas en páginas web en donde se encuentran promociones de las mismas aerolíneas o beneficios por temporadas bajas, relación precio/calidad debido a la adquisición de recursos humanos capacitados y especializados, y finalmente las preferencias del consumidor, precisamente este último elementos es el más riesgoso cuando se habla de poder de bienes sustitutos ya que en el

sector turismo prima mucho la preferencia del consumidor siendo una guía para futuras compras.

En la tabla 6.1 se analiza de forma sistemática la comparación de las fuerzas competitivas, la estructura brinda una escala de mayor a menor de acuerdo con su impacto dentro del sector y a su capacidad de interacción para establecer un perfil competitivo. De acuerdo a las mediciones efectuadas se concluye lo siguiente:

- Rivalidad entre competidores: en el sector existe un alto número de competidores los cuales se encuentran altamente diferenciados debido a las diferentes especificaciones de cada plan vacacional, también según cifras el sector presenta un crecimiento sostenible y prologado en los últimos años siendo altamente rentable.
- Barreras de salida: el sector presenta pocas barreras de salida debido a que no influye significativamente la especialización de activos, costos de salida, y existen bajas restricciones por parte del gobierno.
- Posibles entrantes: existe muchas barreras de entrada al sector turismo entre ellas los altos requerimientos de capital, tecnología y la existencia de economías de escala; además, existen una diferenciación de producto alta.
- Poder de los proveedores: existe un alto número de proveedores en el mercado debido a la importancia que posee el sector turismo.
- Poder de los compradores: existe un numero de cliente altamente importante debido a que el sector turismo incorpora actividades de ocio y de entretenimiento que son necesidades latentes en los ciudadanos.

- Productos sustitutos: existe un porcentaje grande de disponibilidad de productos sustitutos y una alta rentabilidad del productor.

Tabla 6.1 Análisis de la estructura del sector

Departamento: Valle del Cauca		Marco específico del negocio					Fecha
		Perfil competitivo del sector					
Sector: Turismo		Repulsión		N.	Atracción		
		Alta	Media		Media	Alta	
1. Competidores Actuales							
1.1. Rivalidad entre competidores							
Numero de Competidores	Grande	x					Pequeña
Diversidad de competidores	Grande	x					Pequeña
Crecimiento del sector	Lento					x	Rapido
Costos fijos o de almacenaje	Altos				x		Bajos
Incrementos de capacidad	Grande		x				Cont
Capacidad diferenciación del producto	Baja				x		Alta
Importancia para la empresa	Alta			x			Baja
Rentabilidad del sector	Baja					x	Alta
1.2 Barreras de salida							
Especialización de activos	Alta			x			Baja
Costos de salida	Alto			x			Bajo
Interacción estratégica	Alta	x					Baja
Barreras emocionales	Altas				x		Bajas
Restricciones sociales o del gobierno	Altas				x		Bajas
2. Posibles Entrantes							
Barreras de entrada	Bajas					x	Altas
Economía de escala	Baja					x	Alta
Diferenciación de producto	Bajos				x		Altos
Costos de cambio para el cliente	Amplio				x		Limitado
Acceso a canales de distribución	Bajas					x	Altas
Necesidades de capital	Amplio	x					Limitado
Acceso a materias primas	Amplio		x				Limitado
Protección gubernamental	Baja				x		Alta
Efectos de la curva de experiencia	Bajo			x			Alto
Reacción esperada	Baja			x			Altas
3. Poder de los proveedores							
Numero de proveedores importantes	Bajo					x	Alto
Importancia del sector para proveedores	Pequeño					x	Grande
Costo de cambio del proveedor	Alto		x				Bajo
Integración hacia adelante del proveedor	Alta	x					Baja
4. Poder de los compradores							
Numero de clientes importantes	Bajo					x	Alto
Integración hacia atrás del cliente	Alta			x			Baja
Rentabilidad del cliente	Baja			x			Alta
5. Productos sustitutos							
Disponibilidad de productos sustitutos actuales o en un futuro próximo	Grande	x					Pequeña
Rentabilidad y agresividad del productor y del producto sustituto	Alta	x					Baja
Perfil Numérico (Suma)		7	3	7	7	8	

Fuente: Realizado por el autor con información de Betancourt. B, análisis sectorial y competitividad. 2014 (p 141-160)

7. ESTUDIO DE REFERENCIACIÓN: BENCHMARKING

El objetivo principal de analizar la matriz de perfil competitivo del sector turismo en el Valle del Cauca es brindar un diagnóstico de cómo se encuentra la competencia para establecer una herramienta principal en la toma de decisiones basada en la caracterización de competidores más importantes; con este mecanismo de comparación se puede identificar las fortalezas y debilidades, además de prácticas técnicas o estratégicas de la competencia que se pueden aplicar a nuestro propio sector; este análisis permite establecer algunos factores claves de éxito con el propósito de ser examinados y tomarlos en práctica en el departamento.

Los factores claves de éxito tomados en cuenta para el análisis son los siguientes:

- **Infraestructura:** Contar con infraestructura turística es un punto clave de éxito para el sector, poseer servicios óptimos de comunicaciones, abastecimiento de agua, mecanismos de eliminación de desechos, buena movilidad en la ciudad y espacios limpios y adecuados para las actividades turísticas, son algunos de los aspectos que dan valor al sector y promueve la competitividad.
- **Productos turísticos:** Poseer un portafolio amplio y exclusivo de productos les permite a los clientes tener mayor diversidad y mayor posibilidad de poder encontrar un producto que cubra todas las necesidades específicas que está requiriendo. Los clientes siempre buscan adquirir planes completos que les permitan obtener beneficios, descuentos, planes variados y sobre todo flexibilidad permitiendo complementar sus viajes de acuerdo con sus necesidades.
- **Seguridad:** Este elemento es vital para obtener el éxito, el sector turismo debe brindar condiciones de seguridad óptimas para visitantes nacionales e

internacionales; la clave del éxito radica principalmente es disponer de áreas turísticas que brinden tranquilidad a los consumidores y les permitan satisfacer en pleno sus necesidades.

- Aeropuertos y puertos: Estas dos infraestructuras pueden ser consideradas las dos fuentes principales de desplazamientos de los turistas en las regiones, pues son las que más valor generan al momento de hablar de turismo; los impactos positivos de desplazamientos de visitantes realizados por medio de aeropuertos y puertos marítimos tiene una relación directa con el desarrollo competitivo de las regiones por tal razón su aprovechamiento y desarrollo puede ser un factor clave de éxito.
- Puntos de información Turística (PITS): Son puntos estratégicos establecidos con el objetivo de brindar orientación al visitante; se ofrece gratuitamente información relevante de los atractivos y productos turísticos de las regiones en donde se encuentre el punto de información. Este factor es clave de éxito debido a que le permite al turista tener acceso a la información de manera clara y verídica además de ser un mecanismo estadístico para calcular indicadores de actividad turística en las regiones.
- Transporte especializado: El transporte es un factor determinante de existe dentro del producto turístico, representa el medio necesario que utilizan los visitantes para el desplazamiento hacia y durante su estadía; por lo tanto, simboliza un medio clave para lograr una buena experiencia turística en los consumidores. La carencia o disminución de la calidad del servicio de transporte generan un impacto negativo en las regiones turísticas, consecuentemente el brindar un servicio de transporte óptimo y al alcance de todos, se puede considerar como factor clave de competitividad turística.

- Cadena hotelera: la industria hotelera representa la materia prima más relevante al hablar de actividades turísticas, el crecimiento de la infraestructura hotelera impulsa el aumento del flujo turístico en las regiones, por ende, se puede llegar a considerar un instrumento para incrementar la competitividad del sector.
- Gastronomía: La gastronomía ha adquirido un papel protagónico e importante dentro de la actividad turística de las regiones, pues promueve la identidad local y la cultural de cada región; en los últimos años la gastronomía se ha convertido en un llamativo cultural, el beber y el comer un plato típico de la región es la forma más apropiada de conocer y entrar en contacto con la población local, el disfrutar de los platos típicos de las regiones destino se convierte en una experiencia propia lo cual ayuda favorablemente al posicionamiento.
- Índice de competitividad: este indicador es clave de éxito porque por medio de su medición se puede establecer la capacidad que posee la región para lograr crecimiento económico sostenible al disponer de forma eficiente los recursos materiales e inmateriales que posee.
- Llamativos turísticos (patrimonios culturales): cuando se establece la importancia de los atributos turísticos considerados patrimonios culturales se está afirmando de la existencia de una cultura estructurada capaz de identificar una trayectoria humana; aspectos como la religión, la ideología, la arquitectura, la historia, las creencias, leyendas, música, costumbres y en general todos los aspectos de identificación de los habitantes de las regiones, es para el turismo una forma de aceptación de la existencia de diversas formas de vida de los seres humanos. Por lo tanto, hablar de patrimonio cultural y exponerlo como factor clave de competitividad turística es en sí la manifestación de identificación de

los habitantes de su territorio; conocer su historia, los datos y todo aquello que van dejando las civilizaciones pasadas.

- Parques recreacionales: La actividad turística es una actividad fundamentada en el ocio y el entretenimiento, la existencia de los parques temáticos en las regiones se consideran motores de desarrollo turístico, pues sirven como atractivo para aumentar la cantidad de visitantes. Este tipo de construcciones especializadas en la diversión y el entretenimiento temático cada vez potencializa el turismo, pues su aprovechamiento es considerada una posibilidad latente para el progreso de la región, capaz de impulsar el desarrollo económico a largo plazo.
- Ubicación geográfica: El sector turismo es uno de los sectores más exigentes en cuanto a ubicación geográfica; poseer atractivos turísticos de acuerdo a la posición territorial juega un papel clave para el éxito, pues en esta categoría es importante identificar aquellos atractivos que da la región y desarrollar la capacidad para la creación de estrategias específicas en la utilización eficiente de aquellas ventajas comparativas como las playas, zonas verdes, desarrollo urbano y rural, entre otras, que se acomodan a las necesidades de los turistas nacionales e internacionales; el aprovechamiento eficiente y la optimización de estos recursos naturales geográficos proporcionan herramientas para la creación de estrategias turísticas que sirve como instrumentos ante las adversidades de los cambios en la demanda debido a cambios estacionales y la volatilidad de llegada de visitantes por eventos realizados en las regiones.

Por otra parte, el aprovechamiento de las áreas protegidas para el desarrollo de actividades turísticas es sin lugar a duda un factor clave de éxito. Las áreas protegidas acogen una inmensa riqueza natural y es fuente primordial del

bienestar de todas las personas ya que brindan biodiversidad de flora y fauna, recursos hídricos, aspectos climáticos, y evolución de recursos biofísicos de áreas para mantener los ecosistemas y los beneficios que consigo reflejan en la conservación del medio ambiente.

En la siguiente tabla se describen los anteriores factores claves de éxito evaluados para el sector turismo del Valle del Cauca en comparación con tres departamentos que poseen una estructura sólida en materia de turismo como: Quindío, Bogotá D.C. y Antioquia, estos departamentos ejercen una presión en el mercado debido a su diversidad turística siendo competencia directa para el departamento del Valle del Cauca.

7.1 Tabla: Matriz de perfil competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO										
FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO		VALLE DEL CAUCA		QUINDIO		BOGOTA D.C.		ANTIOQUIA	
			VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO
Infraestructura	9%	0,09	3,5	0,315	3	0,27	3	0,27	4	0,36
Productos turísticos	8%	0,08	4,5	0,36	3	0,24	3,5	0,28	4	0,32
Seguridad	11%	0,11	3	0,33	3	0,33	2,5	0,275	4,5	0,495
Puntos de información turística	10%	0,10	4	0,4	3,5	0,35	3	0,3	4,5	0,45
Aeropuertos y puertos	7%	0,07	4	0,28	3,5	0,245	4,5	0,315	4	0,28
Transporte especializado	7%	0,07	3,5	0,245	3	0,21	4	0,28	4,5	0,315
Cadena hotelera	7%	0,07	3,5	0,245	3	0,21	4	0,28	4,5	0,315
Gastronomía	8%	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32	4	0,32
Índice de competitividad	6%	0,06	3,5	0,21	3	0,18	4	0,24	4	0,24
Ilamativos turísticos (patrimonio cultural)	10%	0,10	4	0,4	4,5	0,45	3,5	0,35	4	0,4
Parques recreacionales	6%	0,06	3	0,18	3,5	0,21	4,5	0,27	4	0,24
Ubicación geográfica (áreas protegidas)	11%	0,11	4,5	0,495	4	0,44	4	0,44	4	0,44
TOTAL	100%	1		3,78		3,455		3,62		4,175

Tabla 7.1. Matriz de perfil competitivo. Realizado por el autor

La metodología del estudio efectuada dentro de la matriz de perfil competitivo para el sector turismo del Valle del Cauca y la competencia directa fue evaluar de manera crítica todos los factores claves de existo dando un valor de peso y un valor sopesado de acuerdo a su participación y posición en el mercado. Los valores asignados y el análisis del estudio se efectuarán a continuación:

Análisis del perfil del valor y perfil del valor sopesado para cada departamento:

Valle del Cauca: Para este departamento se puede identificar tres factores claves de existo: variedad de productos turísticos debido a que cuenta con gran diversidad de tipos de turismo como turismo de cultura, turismo de reuniones (Mice), turismo de aventura, turismo de naturales, entre otros; también se identifican otros factores como patrimonio cultural y acceso a puntos de información turística; el Valle del Cauca cuenta con el municipio de Guadalajara de Buga categorizado como ciudad patrimonio cultural y cuenta con seis puntos ubicados estratégicamente para brindar información rápida y efectiva a los visitantes, estos puntos se encuentran ubicados principalmente en el aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón, en la alcaldía de Cali, la gobernación de Cali y en las tres principales ciudades del departamento Palmira, Buenaventura y Buga.

Dentro del perfil de valor sopesado se identifican como factor clave de existe la ubicación geográfica debido a que el Valle del Cauca cuenta con diversidad de climas debido a su posición geográfica, posee costa con su clima caribeño del pacifico, posee climas fríos derivados de lugares como El Darién, El kilómetro 18 y Dapa; y climas calurosos como la zona norte del departamento; estas características climáticas reflejan en el departamento ventajas comparativas; además, el departamento del Valle de Cauca gracias a su variedad de climas cuenta con la diversidad más grande del país en aves silvestres.

(gráficos 7.2 - 7.3)

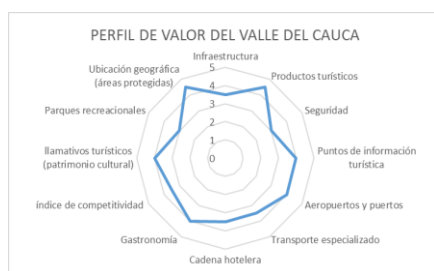


Gráfico 7.2 Perfil del Valor del Departamento del Valle del Cauca

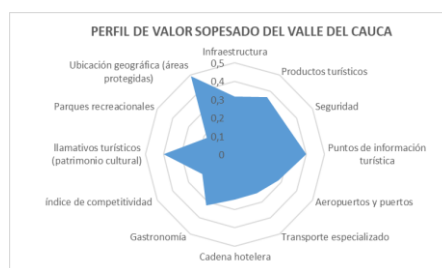


Gráfico 7.3 Perfil del Valor Sopesado del Departamento del Valle del Cauca

Quindío: los factores claves de éxito del departamento del Quindío son: Ubicación geográfica, llamativos turísticos (patrimonio cultural) y gastronomía; el departamento cuenta con un reconocido paisaje cultural cafetero que son un conjunto de elementos naturales, económicos y culturales con un alto llamativo a la vista de todos los visitantes; el paisaje cultural cafetero esta categorizado como patrimonio cultural y natural del eje cafetero incluyendo los departamentos de Caldas, Risaralda, Tolima y el Quindío; aunque también se consideran cultura cafetera el norte del Valle del Cauca. El departamento del Quindío cuenta con un clima ideal para visitar, pues cuenta con paisajes naturales caracterizando la historia del producto reconocido a nivel internacional: el arte de la caficultura y las propiedades del café.

Adicionalmente, el departamento del Quindío cuenta con llamativos naturales como el Valle del Cócora, los miradores de los municipios de Circasia, Salento y Filandia; además el departamento cuenta con una variedad de programas culturales y naturales en donde su principal ruta es el reconocimiento del paisaje cafetero. (gráficos 7.4 - 7.5)



Gráfico 7.4 Perfil del Valor del Departamento del Quindío



Gráfico 7.5 Perfil del Valor Sopesado del Departamento del Quindío

Bogotá D.C.: Se puede determinar que los factores más importantes que son claves para su éxito son índices de competitividad ya que la capital colombiana cuenta con alto nivel de desarrollo a nivel competitivo, según las estadísticas de la SITUR los altos índices de competitividad provienen de cultura, infraestructura y en temas económicos; también posee altos niveles de desarrollo e innovación, los cuales juegan un papel importante en este departamento debido a que posee altos índices de desarrollo tecnológico.

Adicionalmente, se puede considerar que posee un valor considerablemente alto en ubicación geográfica, pues es el centro del país y por ser capital es llamativo para todos los visitantes, posee centros culturales, la ciudad posee acceso con mayor facilidad a establecimientos de comercio de acuerdo a las necesidades del visitante. Por los puntos negativos se considera una baja calificación a los temas de seguridad, de acuerdo con los daos registrados por el DANE la ciudad de Bogotá D.C. posee índices de inseguridad elevados que perjudican las condiciones turísticas de los visitantes. (gráficos 7.6 - 7.7)



Gráfico 7.6 Perfil del Valor de Bogotá D.C.

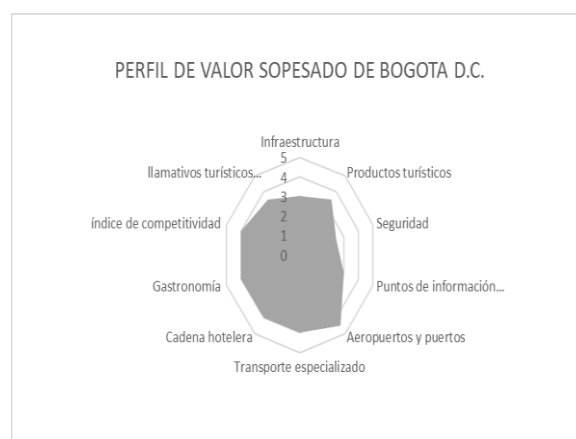


Gráfico 7.7 Perfil del Valor Sopesado de Bogotá D.C.

Antioquia: El departamento de Antioquia muestra valores altos en factores como seguridad, puntos de información turística, transporte especializado y red hotelera, los cuales son claves para el éxito. Por el lado de los Puntos de Información Turística, el departamento cuenta con 15 puntos de información, ubicados principalmente en la ciudad de Medellín. Por el lado del transporte especializado la ciudad de Medellín está compuesta por autobuses, tranvía, metro, Metrocable y Metroplus completamente integrados en el sistema de metro de la ciudad, debido a que se puede acceder con una tarjeta única a todos los medios de transporte ofrecido por la ciudad; este mecanismo resulta tener una máxima cobertura y movilidad llegando a todas las zonas de la ciudad.

Por el lado de la red hotelera, el departamento de Antioquia registra una mejor tasa de ocupación hotelera teniendo 62,55% seguido de Bogotá D.C con 59,69% y el Valle del Cauca con una tasa del 51,10% el departamento que presente valores más bajos de tasa de ocupación fue el Quindío con una tasa del 36,4%; estas cifras demuestran que el sector hotelero se sigue fortaleciendo debido al aumento de la demanda de servicios turísticos, especialmente en periodos de vacaciones.

Por la parte de la oferta turística y agremiación hotelera, según el sistema de información hotelera de Cotelco durante los años 2017 y 2019 se construirán 81 nuevos hoteles que aportarán más de 11.786 habitaciones a nivel nacional, entre ellas se puede considerar la construcción de aproximadamente 22 hoteles en el departamento de Antioquia, 18 hoteles para Cundinamarca – Bogotá D.C. y 4 hoteles para el Valle del Cauca.

En temas de seguridad, Antioquia es considerada uno de los departamentos con altos índices de seguridad estadísticas que brindan mucha más tranquilidad a los viajeros nacionales e internacionales; dentro de los valores más bajos se encuentra la variedad de

productos turísticos ya que cuenta con turismo de cultura, turismo de sol y playa y turismo de reuniones. (grafico 7.8 – 7.9)

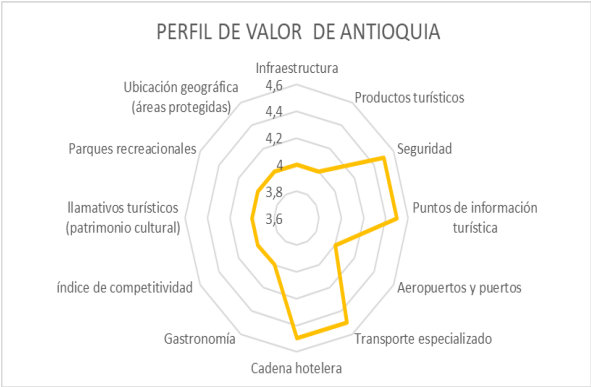


Gráfico 7.8 Perfil del Valor del Departamento de Antioquia

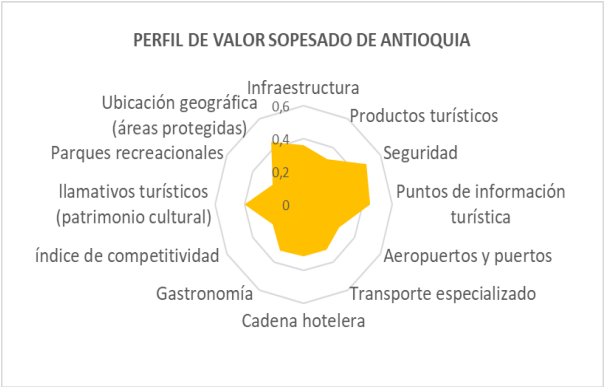


Gráfico 7.9 Perfil del Valor Sopesado del Departamento de Antioquia

Perfil de valor y valor sopesado general:

En las gráficas 7.10 y 7.11 se puede apreciar el perfil de valor y el perfil del valor sopesado integrando los cálculos de los cuatro departamentos del análisis, por lo cual se concluye que los factores claves de éxito para todos los departamentos de estudio radican en variedad de productos turísticos, ubicación geográfica, llamativos turísticos, aeropuertos, cadena hotelera y transporte especializado. Y en cuanto a los factores que generan poco valor se encuentran infraestructura, índice de competitividad y gastronomía.



Gráfico 7.10 Perfil del Valor general

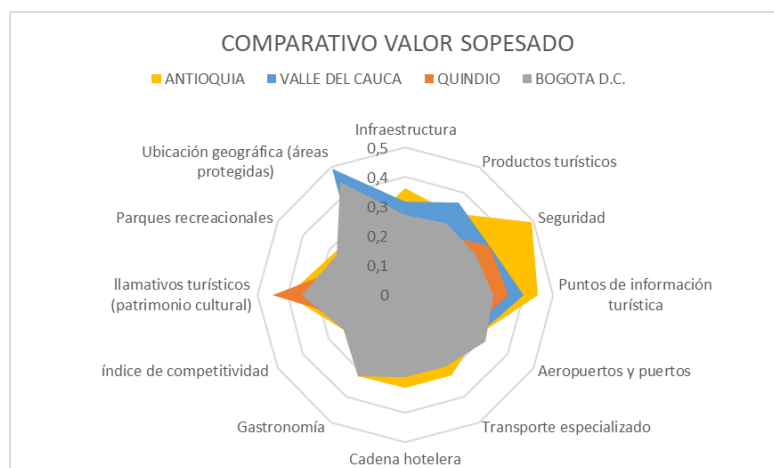


Gráfico 7.11 Perfil del Valor Sopesado general

8. CADENA DE VALOR DEL SECTOR TURISMO

La cadena de valor es una ilustración gráfica de todas aquellas actividades que posee una empresa, organización o sector que interactuando entre sí son capaces de generar valor al cliente final satisfaciendo las necesidades en un mismo lugar; este concepto lo desarrolló Michael Porter en su libro de ventaja competitiva en 1985.

Todas las actividades que se desarrollan tienen como objetivo llevar un producto o servicio final al consumidor final y a su vez tener la capacidad de encadenarse entre sí con el fin de generar un valor adicional, el análisis de esta integración se considera necesario para determinar la diferencia entre el valor total y el costo total, estableciendo la capacidad que posee la empresa, organización o sector en la generación de valor.

En la gráfica 8.1 se ilustra la cadena de valor del sector turismo, en ella se encuentran seis actividades principales las cuales son el núcleo del sector; estas actividades son: transporte (aéreo, terrestre y especializado), servicios hoteleros (hoteles, hostales, apartamentos y demás establecimientos), Agencias de viajes, Operadores turísticos, servicios gastronómicos (restaurantes, bares, discotecas y demás establecimientos) y servicios de post venta; estas actividades principales son el eje central por medio del cual se hace la creación física del servicio, su venta y transferencia al consumidor final, en este grupo de actividades se incluye también los servicios de post venta, siendo este último el fundamental para cerrar todo el ciclo de venta del servicio.

Cadena de valor del sector turismo

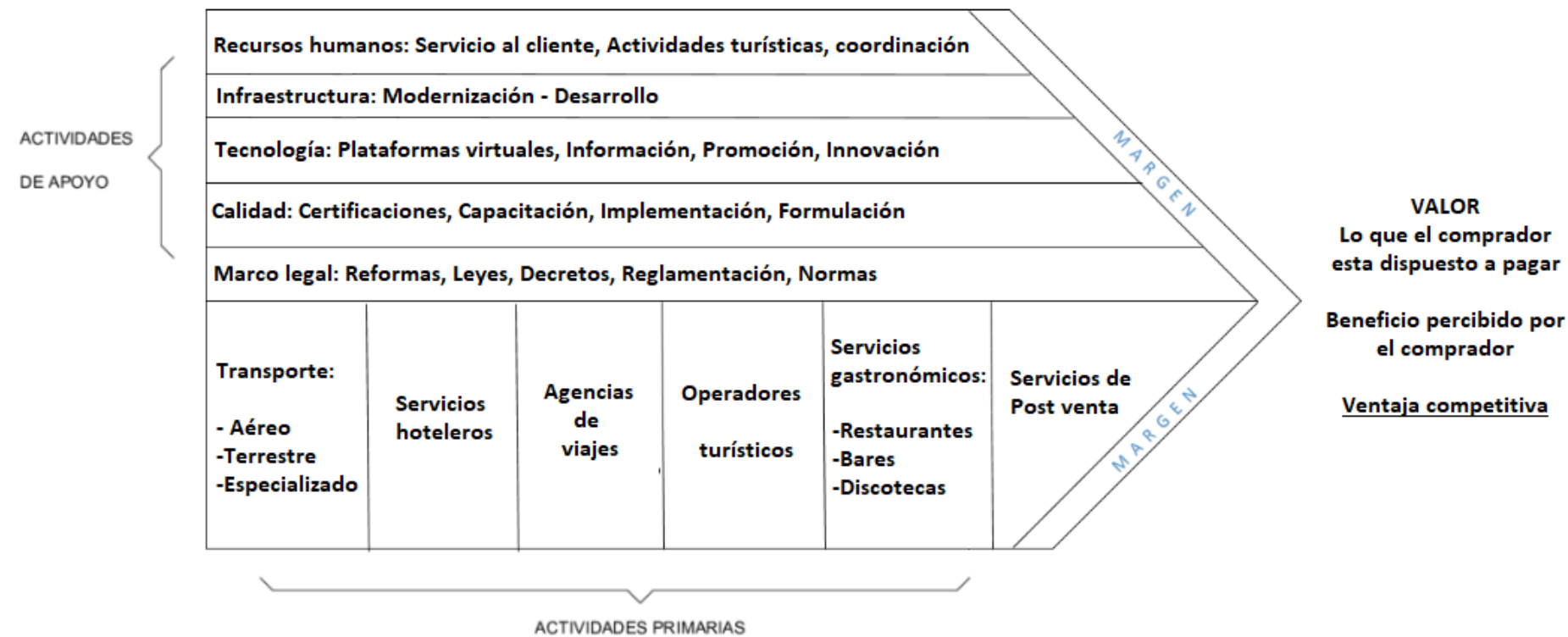


Gráfico 8.1 Realizado por el autor

También se consideran cinco actividades de apoyo agrupadas en recursos humanos, infraestructura, tecnología, calidad y marco legal; estas actividades sirven como sustento a las actividades primarias apoyándose entre sí; en el grafico se encuentran por encima de las actividades de apoyo debido a que se consideran actividades asociadas a las actividades específicas dando el apoyo a la cadena completa.

La interacción de estas actividades da un margen final el cual se traslada a la generación de valor, este valor es lo que el consumidor está dispuesto a pagar o el beneficio que está percibiendo al obtener el servicio, por ende, se está obteniendo una ventaja competitiva dentro del proceso del servicio hasta el cliente final.

En el capítulo anterior se analizó los factores claves de éxito por departamento para el análisis respectivo al benchmarking; en el análisis se identificaron aquellas variables asociadas a las actividades de generación de valor, agrupando el análisis de Benchmarking y la cadena de valor general del sector turismo es conveniente identificar y establecer una cadena de valor por cada departamento de estudio.

Para dicho análisis es necesario realizar dos graficas por cada departamento en una se establecen las actividades principales propias de generación de valor y en el otro se establecen las actividades de apoyo que estructuran aquellas actividades primarias, estas actividades estarán situadas en el eje vertical; en concordancia, en el eje horizontal se establecen todos aquellos parámetros de creación de valor por cada actividad principal y de apoyo.

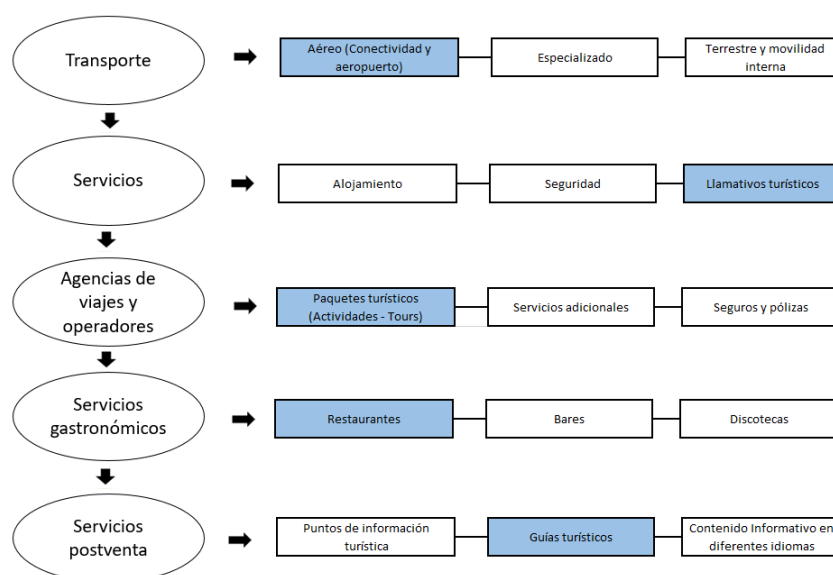
Puntos principales de generación de valor del departamento del Valle del Cauca:

Actividades primarias de la cadena de valor:

- Transporte aéreo: el aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón ha tenido proyectos mejora en los últimos años entre ellos la ampliación de la terminal de vuelos internacionales en la construcción de un espacio amplio y moderno; además de ampliación de la parte de vuelos nacionales y modernización en la pista. Gracias a estas remodelaciones el aeropuerto de Palmira que presta sus servicios a la ciudad de Cali, ha presenciado un alto crecimiento de tránsito de turistas nacionales e internacionales cifras que al cierre del año 2016 llegaba a 5.7 millones de pasajeros al año aproximadamente. Otro dato significativo en la generación de valor para el departamento del Valle, es la ampliación de cobertura en vuelos con destino internacional como Europa y América.
- Restaurante: de acuerdo con estudios realizados por el centro de pensamiento turístico de Colombia, el Valle del Cauca es el primer departamento de Colombia que cuenta con una gran variedad de productos turísticos gastronómicos registrados en el año 2018 seguido por departamentos como Tolima y Meta; por esta razón la región vallecaucana es potencial en su gastronomía, teniendo como fuente de competitividad en generación de valor su variedad de platos típicos y calidad en sus restaurantes. De igual forma no se puede dejar de lado el llamativo turístico de la salsa característico de la capital vallecaucana; los sitios nocturnos de salsa, salsódromos, espectáculos de bailarines profesionales, la feria de Cali y demás eventos emblemáticos de la salsa, sin lugar a dudas son los mayores atractivos para los turistas; El Valle del Cauca es un departamento reconocido a nivel mundial por este hermoso género musical.

- Guías turísticos: Existen mecanismos de información en donde los turistas pueden conocer los diferentes sitios turísticos que ofrece el departamento, existen páginas web, micro sitios en las páginas de las alcaldías y la página de gobernación y diferentes guías turísticas publicadas en las páginas relacionadas con el sector. Por otra parte, es importante resaltar la existencia de programas como iniciativa de capacitación principalmente en la zona del pacifico con el objetivo de educar personas capaces de brindar orientación sobre el territorio y sitios de interés turísticos a los extranjeros visitantes de la zona.

Grafica 8.2.1 Cadena de valor – Desagregación de actividades primarias del sector turismo del departamento del Valle del cauca.



Fuente: Realizado por el autor

Actividades de apoyo de la cadena de valor:

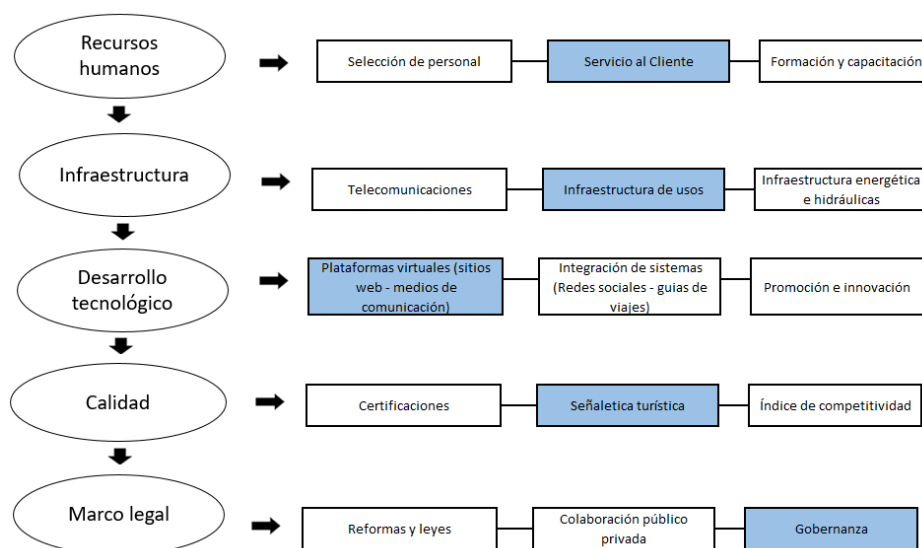
- Infraestructura de usos: este parámetro hace referencia a la existencia de infraestructura de uso público, tal como carreteras, puertos, ferrocarriles, hospitales, edificios públicos, etc. Dentro de las actividades de apoyo para el departamento del Valle del Cauca se considera un punto competitivo la infraestructura terrestre como punto de generación de valor, el departamento cuenta con una red vial en excelente

estado que brinda comunidad y seguridad a los turistas nacionales e internacionales que deseen conocer cada rincón de la región; esta red cuenta con carreteras principales y secundarias con buena señalización, regulación de militares y policías de carreteras, puntos de acceso a servicios básicos, además de contar con avisos informativos sobre sitios turísticos.

- Señalética turística: a lo largo del departamento se visualiza una buena señalización en las carreteras principales y en las ciudades, la constante presencia de carteles informativos sobre sitios turísticos son características de valor significativas para el departamento. La carencia radica en información en inglés teniendo en cuenta que el departamento posee un número significativo de turistas internacionales, para suplir dicha necesidad el departamento cuenta con algunos avisos ilustrativos, pero cabe resaltar la existencia d necesidad de que se fomente de manera más clara y eficiente este tipo de recursos.
- Gobernanza: uno de los temas estatales del departamento es fomentar el tema de gobernanza como tema de planificación estratégica de mediano y largo plazo, posicionándose en uno de los parámetros de generación de valor; la participación activa de las entidades estatales como la gobernación del Valle y la alcaldía de los principales municipios del departamento en conjunta interacción con la secretaria de turismo de Cali y demás entidades como Asociación Hotelera y turística de Colombia (Cotelco), Asociación colombiana de agencias de viajes y turismo (Anato), Asociación colombiana de Industria Gastronómica (Acodres), Cámara de comercio de Cali y la Universidad San Buenaventura, son un punto de partida para fomentar de forma estratégica la competitividad de la región. De igual forma el sector turismo ha tomado una gran importancia dentro de los parámetros de desarrollo económico, para

lo cual se empezó a incluir su debida administración como plan de gobierno y eje central de posicionamiento.

Grafica 8.2.2 Cadena de valor – Desagregación de actividades de apoyo del sector turismo del departamento del Valle del cauca.



Fuente: Realizado por el autor

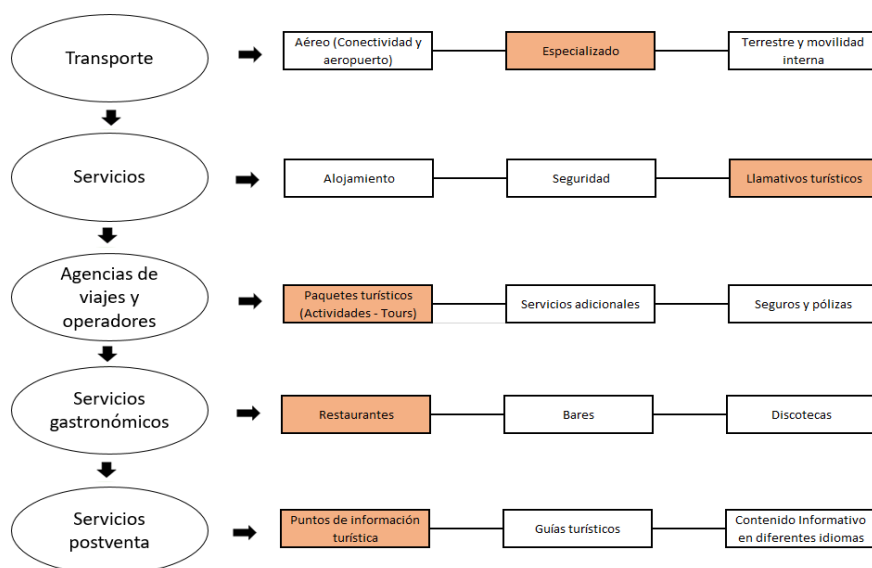
Puntos principales de generación de valor del departamento del Quindío:

Actividades primarias de la cadena de valor:

- Transporte especializado: La ubicación geográfica del departamento del Quindío, la historia cultural y natural de su identidad regional además de la existencia de la ruta del paisaje cultural cafetero (PCC) consolida un departamento netamente rico en iniciativas turistas, estas condiciones propias de su suelo permitió la construcción de atractivos turísticos propios de su historia, creaciones como Autopista del Café, Excelentes corredores intermunicipales, conservación de zonas comunes, los parques temáticos, rutas turísticas (Ruta Quindío natural, Rutas cafés especiales, Ruta de fondas, Ruta maestro artesanos, Rutas pueblos con encanto, Rutas de los miradores) y demás atractivos son los ejes fundamentales de la creación de programas de transporte especializado dirigido a turistas nacionales e internacionales.

- Llamativos turísticos: El departamento del Quindío cuenta con un atractivo turístico denominado Paisaje Cultural Cafetero (PCC) considerado como patrimonio histórico, cultural y natural de la región, esta caracterización de toda la cultura cafetera abre camino para la protección de paisajes y el disfrute de la riqueza natural de las tierras cafeteras. La tradición de la producción de café en Colombia simboliza una cultura definida como representación de la identidad nacional; además de la existen de otros diferentes atractivos históricos, culturales, naturales y de diversión como los parques temáticos, los museos, el jardín botánico, museo, recorridos y rutas turísticas.
- Restaurantes: La cultura cafetera está muy relacionada con la gastronomía tradicional antioqueña, la gastronomía de la región cafetera es característica para fomentar la actividad turística por ejemplo el municipio de Salento es reconocido por su llamativo turístico gastronómico: La trucha, plato típico y cultural de la región; adicionalmente, también existen otros platos típicos los cuales son legados turísticos como el calentao paisa, el sudado y la bandeja paisa.
- Puntos de información turística: El departamento del Quindío cuenta con 5 Puntos de Información Turística (Tres situados en Armenia, uno en Salento y el otro ubicado en Filandia); según cifras de la gobernación del Quindío estos puntos de información reciben al año más de seis mil visitantes nacionales e internacionales, la capital quindiana fue reconocida como el tercer destino de Colombia donde los PIT atienden a más turistas, además Armenia es la pinera en la instalación, adecuación y capacitación de personal para el manejo de estos puntos.

Grafica 8.3.1 Cadena de valor – Desagregación de actividades primarias del sector turismo del departamento del Quindío.



Fuente: Realizado por el autor

Actividades de apoyo de la cadena de valor:

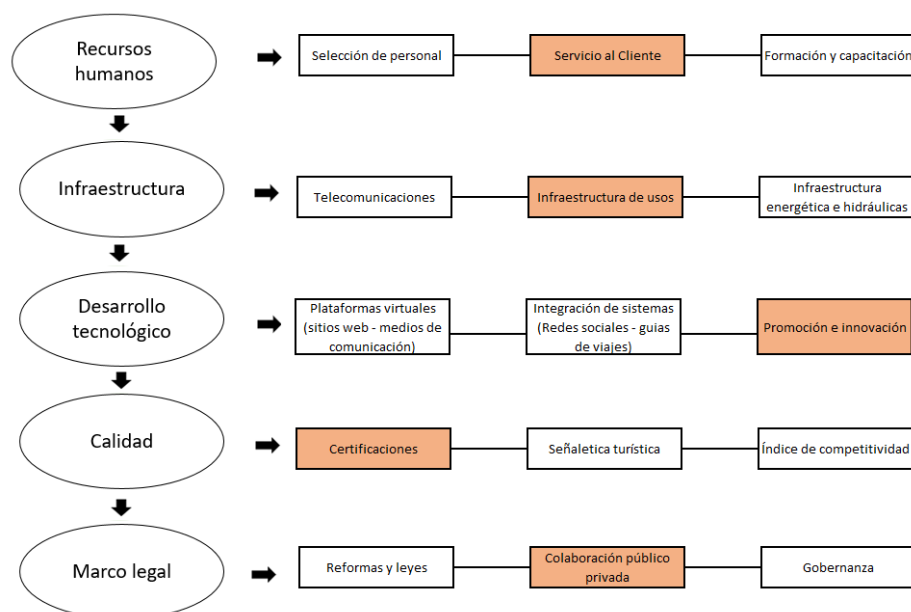
- Servicio al cliente: de acuerdo con estudios realizados por el centro de pensamiento turísticos de Colombia para el año 2018 el departamento del Quindío es el departamento con menor porcentaje de informalidad del sector turismo de Colombia, la cifra de informalidad alcanza un 49.80% del mercado siendo la cifra más favorable a nivel país. La formalidad es una característica propia de la generación de valor esto fomenta la calidad de trabajo traducida de un buen servicio al cliente. Por otra parte, existen programas de capacitación en servicios turísticos como administración hotelera y capacidades de servicio al cliente brindados por parte de la Asociación Colombiana de Hoteles Cotelco y por el Sena; por parte del Servicio Nacional de Aprendizaje se congregan 115 centros de formación con diferentes especializaciones ubicadas en casi todos los departamentos del país en donde se brinda programas educativos de turismo y hotelería en niveles de técnico, técnico profesional y tecnólogo.

- Infraestructura de usos: el departamento del Quindío cuenta con excelente infraestructura vial reconocido a nivel nacional por ser el eje logístico más importante de Colombia debido a que está ubicado en el corredor Bogotá – Buenaventura, puesto que el Valle del Cauca es la región que más manipula carga y Cundinamarca especialmente su capital Bogotá es el principal destino de la carga nacional, por consiguiente, el departamento del Quindío juega un papel fundamental de aporte económico al país. Por otra parte, gracias al desarrollo de los corredores viales que posee la región cafetera el sector turismo ha sido uno de los sectores económicos que ha presenciado un gran beneficio. Desde el inicio de la candidatura del gobierno del presidente Iván Duque se estableció por parte del gobierno nacional un plan de restructuración de infraestructura, vivienda y mejoras al sector turismo; la construcción del túnel de la línea que al primer semestre del año 2019 lleva casi un 95% de ejecución, esta mega obra que une los municipios de Cajamarca (Tolima) y Calarcá (Quindío).
- Promoción e innovación: El departamento del Quindío durante el año 2018 le apostó a la promoción turística de la región, para ello se ejecutaron proyectos turísticos de reconocimiento y estrategias de mercado en alianza público – privada, además de realizar programas de acompañamiento y promoción a través de guías turísticos especializados en la región.
- Certificaciones: a principios del año 2019 el municipio de Armenia recibió la certificación de destino turístico sostenible, con este logro ya son cuatro municipios del departamento del Quindío que cuentan con esta distinción convirtiéndose en referente a nivel nacional. Dentro del Plan de Desarrollo vigente se estableció como propósito lograr la certificación de todos los municipios del departamento, para lograr posicionarse como región de turismo

sostenible. Hasta lo que lleva corrido del plan de desarrollo, los municipios de Quimbaya, Calarcá y Buenavista trabajan en la adecuación y estructuración de programas turísticos para lograr la calificación correspondiente.

- Colaboración público – privada: Durante el año 2018 el gobierno nacional destino alrededor de 57.000 millones de pesos para desarrollar 15 proyectos de infraestructura turística en 10 departamentos de Colombia, el departamento del Quindío se vio beneficiado con este proyecto de inversión, ya que en los municipios de Salento y Finlandia se está llevando a cabo la construcción de un recinto gastronómico y artesanal. Adicionalmente en el municipio de Finlandia se cumplirá la tercera etapa del mirador la colina iluminada, obras que tendrán una inversión de 2.516 millones de pesos. Igualmente, el gobierno nacional ha fomentado la inversión pública mediante el llamativo turístico en esta región del país.

Grafica 8.3.2 Cadena de valor – Desagregación de actividades de apoyo del sector turismo del departamento del Quindío.



Fuente: Realizado por el autor

Puntos principales de generación de valor del departamento de Antioquia.:

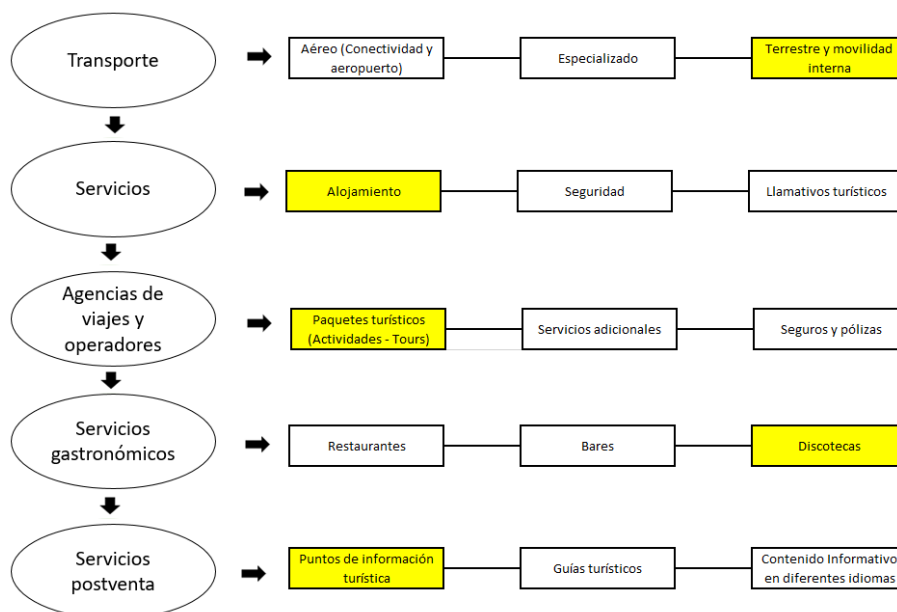
Actividades primarias de la cadena de valor:

- Transporte y movilidad interna: Representa un importante indicador de desarrollo y de la calidad de vida en los territorios, de acuerdo con estudios realizados por el centro de participación turística de Colombia, el departamento de Antioquia durante el año 2018 tuvo la mayor calificación en movilidad terrestre e interna, pues la capital antioqueña: Medellín es reconocida a nivel nacional e internacional por su modelo de transporte contando con servicio especializados y eficientes con amplia cobertura, seguridad, disponibilidad, integración y accesibilidad (física, tecnología y tarifaria).
- Capacidad hotelera: de acuerdo a estudios realizados por el Sistema de Información Hotelera SIH y Asociación Hotelera y Turística de Colombia, el departamento de Antioquia es el segundo departamento con capacitadora hotelera, Presentando para el año 2018 una tasa de ocupación del 70.15, seguido por Bolívar y Nariño.
- Paquetes turísticos: según información publicada en el último boletín informativo de la Situr – Antioquia, el departamento cuenta con una gran variedad de paquetes turísticos ofrecidos por las agencias de viajes, cuyo objetivo es fomentar la actividad turística de la región, dentro de estos paquetes se puede identificar programar y rutas de gran importancia como por ejemplo Ruta del banano, Ruta del café, Ruta de la panela, programas religiosos, programas para turismo de naturaleza, programas de aventura, entre muchos más. El departamento de Antioquia cuenta con una gran variedad de llamativos turísticos históricos, culturales y naturales; entre ellos la piedra del peñol,

planetario de Medellín, parque explora, Jardín Botánico Joaquín Antonio Uribe, pueblito paisa, entre otros. Caracterizándose como uno de los departamentos que más posee destinos certificados en sostenibilidad.

- **Discotecas:** Una de las actividades complementarias a los servicios turísticos es la diversión y el esparcimiento, para ello la capital antioqueña cuenta con una gran variedad de bares, discotecas y tabernas donde se puede disfrutar del baile, la tertulia, la comida, entre otras actividades. En Medellín existen 234 establecimientos de este tipo, los cuales ofrecen variedad de géneros musicales, shows en vivo, espacios ambientados y ofertas especiales.
- **Puntos de Información Turística:** Antioquia cuenta con 15 puntos de información turística a lo largo del departamento, ubicados estratégicamente en la capital y en los municipios en donde se registra más actividad turística, estos puntos ayudan al turista a tener una orientación adecuada y oportuna acerca de las actividades turísticas a realizar en el departamento.

Grafica 8.4.1 Cadena de valor – Desagregación de actividades primarias del sector turismo del departamento de Antioquia.



Fuente: Realizado por el autor

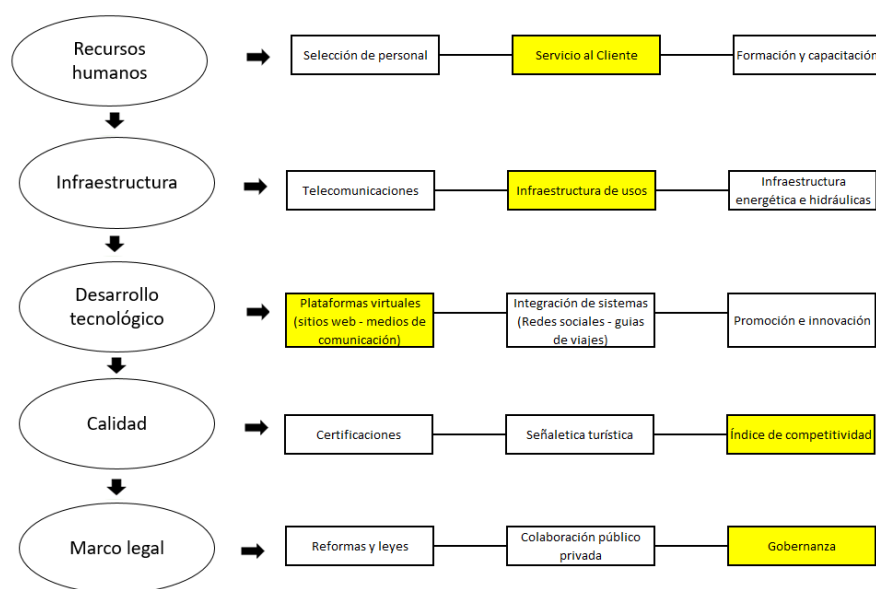
Actividades de apoyo de la cadena de valor:

- Servicio al cliente: a pesar de que en el sector turismo del departamento de Antioquia el 50% de los empleados solo tengan título de bachiller y no cuenten con estudios especializados en el campo de las actividades turísticas y el sector, se puede considerar que en la región antioqueña existe un buen servicio al cliente en hoteles, restaurantes y guías turísticos. Las personas contratadas en niveles profesional y con algún tipo de especialización en el sector equivalen a porcentajes del 12.93% y 1.77% respectivamente.⁵⁷
- Infraestructura de usos: en los últimos años el departamento de Antioquia especialmente la ciudad de Medellín ha recibido el apoyo del gobierno para fomentar los planes de infraestructura entre ellos la realización de las mega obras que buscan embellecer más la ciudad. La capital antioqueña siempre se ha caracterizado por sus grandes avances tecnológicos de infraestructura y ciudad.
- Plataformas virtuales: el departamento de Antioquia desde el año 2016 le está apostando a definir estrategias digitales con el fin de promocionar el departamento como destino turístico, por medio de esta iniciativa se gestionan recursos mediante proyectos de desarrollo turístico; además el departamento al igual que otros cuenta con un sistema de indicadores turísticos SITUR-Antioquia que es una herramienta muy útil y tecnológica para brindar información al turista. En otros departamentos como Valle del Cauca, Quindío y Cundinamarca cuentan con esta plataforma tecnológica para brindar información, en el departamento de Antioquia se ha caracterizado por ser una herramienta digital posicionada.

⁵⁷ Sistema de Indicadores turísticos SITUR – Antioquia 2018

- Índice de competitividad: para el año 2018 el departamento de Antioquia se clasificó como el segundo departamento más competitivo del país clasificó en el ranking con un puntaje de 6.78 en donde sus rublos más significativos de generación de valor son las actividades naturales, el desempeño de la economía, los altos índices de infraestructura moderna y las actividades culturales.
- Gobernanza: dentro de los planes de gobierno que posee las administraciones del departamento, existen programas de ayudas al sector turismo de la región antioqueña, según información del Centro de pensamiento turístico de Colombia para el año 2017 Antioquia fue el departamento con mayor participación en proyectos financiados en las líneas estratégicas el gobierno nacional, proyectos que incluyeron mejoras de infraestructura, promoción e innovación con el objetivo de fomentar la competitividad, se ejecutaron alrededor de 18 proyectos de promoción turística equivalente a una inversión de \$9.600.586.156.⁵⁸

Grafica 8.4.2 Cadena de valor – Desagregación de actividades de apoyo del sector turismo del departamento de Antioquia.



Fuente: Realizado por el autor

Puntos principales de generación de valor del departamento de Bogotá D.C.

⁵⁸ Centro de pensamiento turístico de Colombia – Cotelco 2017

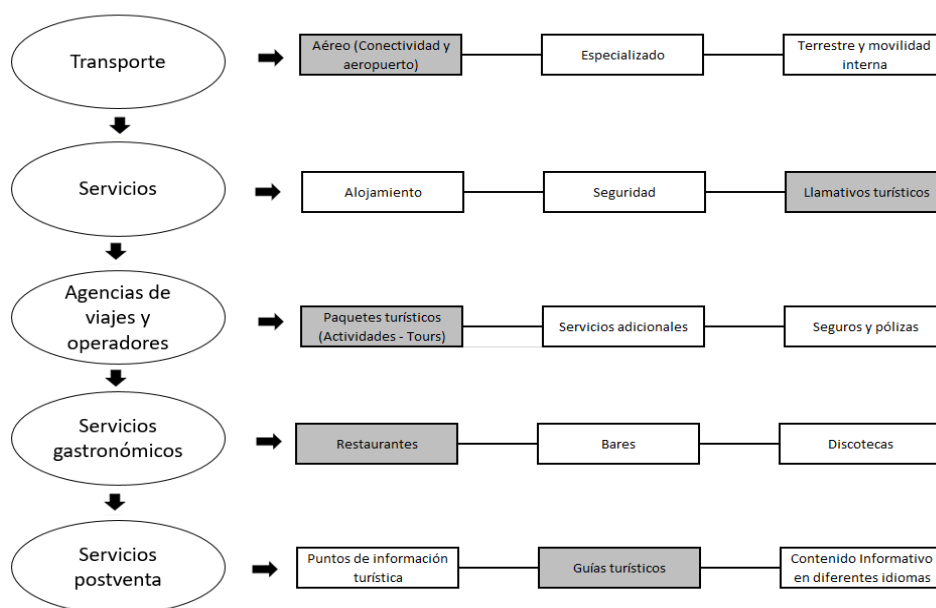
Actividades primarias de la cadena de valor:

- Aéreo: El Aeropuerto Internacional El Dorado ubicado en la ciudad de Bogotá D.C. representa la principal conexión aérea de la nación con el mundo, maneja aproximadamente el 46.65% de los vuelos nacionales e internacionales del país, considerándose a nivel operacional como el mejor aeropuerto internacional de Suramérica. La capital colombiana posee el aeropuerto internacional más grande y mejor equipado en conectividad a nivel nacional, dispone de 47 rutas internacionales y 37 rutas a nivel nacional. Desarrollar este elemento competitivo les permite a las regiones mejorar sus sistemas de transporte, obtener mejor conectividad y lograr un crecimiento económico sostenible en el largo plazo. Por otra parte, cabe destacar que el Aeropuerto Internacional El Dorado cuenta con la mayor capacidad de carga de la región posicionamiento como elemento competitivo además de categorizarse por su nivel, sofisticación y tecnología implementada para sus inspecciones de control.
- Llamativos turísticos: Colombia cuenta con 1.106 atractivos culturales destacados por su importancia dentro del campo turístico, entre ellos existen bienes declarados patrimonio de Interés Cultural para la Nación; la ciudad de Bogotá se destaca por tener el mayor número de atractivos declarados en esta categoría.
- Paquetes turísticos: desde el año 2015 la Alcaldía Mayor de Bogotá en conjunto con entidades gubernamentales crearon el programa de asistencia técnica para el diseño e implementación de productos turísticos en la capital colombiana, con este apoyo técnico se busca determinar elementos competitividad como diagnóstico del potencial turístico, Concepto técnico sobre viabilidad y factibilidad del turismo en la capital, orientación al diseño de productos

turísticos de interés general y sobre todo establecer lineamientos capaces de brindar orientación de los productos turísticos.

- Guías turísticos: En la ciudad de Bogotá existen oficinas especializadas en gestión turística, las cuales actúan como intermediarios para la venta, promoción y/o explotación de los recursos turísticos.

Grafica 8.5.1 Cadena de valor – Desagregación de actividades primarias del sector turismo del departamento de Bogotá D.C.



Fuente: Realizado por el autor

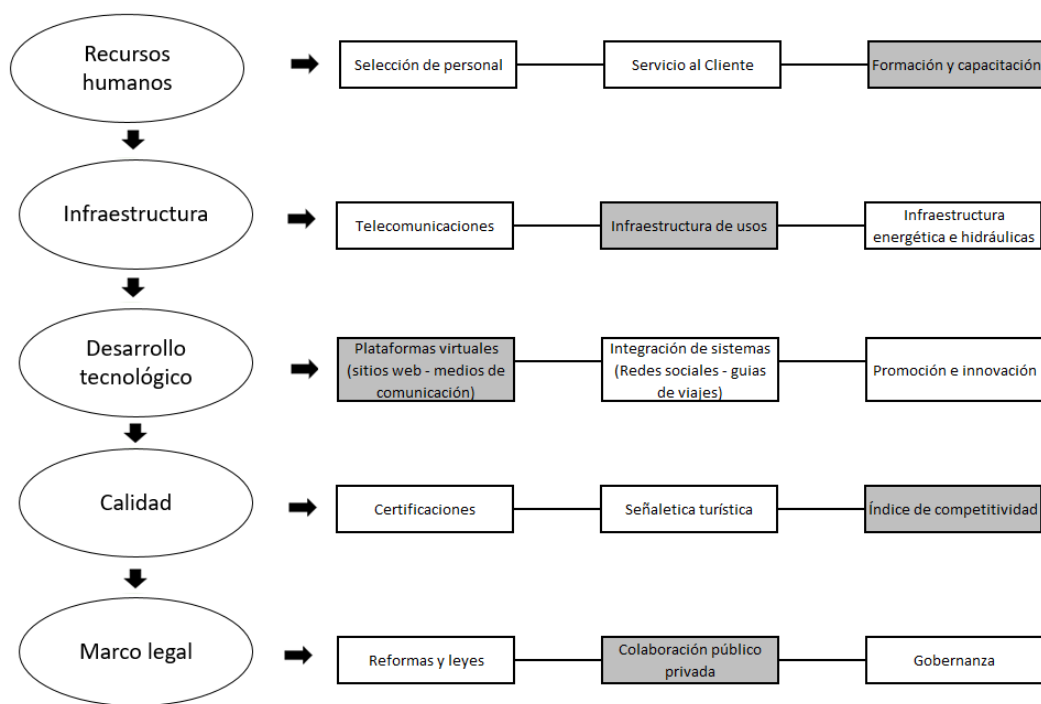
Actividades de apoyo de la cadena de valor:

- Formación y capacitación: para el año 2017 la ciudad de Bogotá D.C. quedó ubicada en la primera posición del índice de competitividad gracias al sobresaliente desempeño en la formación de capital humano, además que cuenta con bajas tasas de informalidad laboral y subempleo en el sector turismo. Por otra parte, la ciudad de Bogotá cuenta con las mejores tasas de formación en el idioma inglés necesarias para atender el mercado turístico.

- Infraestructura de usos: la ciudad de Bogotá D.C. mantiene el liderazgo nacional en cobertura de servicios públicos, con el manejo de una excelente penetración, cobertura y velocidad de internet banda ancha; esta condición de liderazgo permite que la ciudad tenga facilidad en la realización de transacciones en establecimientos pertinentes a la industria turística como hoteles, aerolíneas, restaurantes, operadores y agencias de viajes
- Plataformas virtuales: el sector turismo requiere de instrumentos confiables que contribuyan a la orientación del turista como herramienta para determinar indicadores propios de las actividades que se desarrollan en el sector, aportando elementos e información estadística de viajes y turismo; en el año 2006 a nivel nacional se creó un sistema de información turística integral con apoyo a entidades públicas y privadas bajo la administración de Proexport; posteriormente, en el año 2010 paso la administración al Fondo Nacional de Turismo – Fontur en concordancia con lineamientos establecidos por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Esta herramienta digital se denominó: CITUR- Centro de Información Turística, la ciudad pionera en aplicar esta medición de información fue Bogotá D.C.
- Índice de competitividad: La capital colombiana es la que encabeza el listado de índice de competitividad de Colombia teniendo una posición de 7.14 en el año 2018, obtuvo esta calificación porque se destacó en indicadores como estrategia de mercadeo, infraestructura y llamativos culturales que fomentan el sector turístico.
- Cooperación público – privada: dentro de la medición del Índice de competitividad para el año 2017 la ciudad de Bogotá D.C. obtuvo un punto de 5.65 puntos de 10 por realizar convenios de cooperación público – privados y

obtuvo un punto de 4.77 de 10 por ejecutar proyectos turísticos en alianza público – privado. Estas acciones de cooperación fomentan el crecimiento económico mejorando el tejido productivo de la región, cuyo objetivo es posicionar la capital colombiana como destino de inversión y turismo. De acuerdo a las posiciones del ranking del índice de competitividad en este rubro se tiene que la ciudad de Bogotá D.C. ocupe un mejor puesto dentro de la realización de convenios públicos – privados que los demás departamentos de estudio de esta investigación.

Grafica 8.5.2 Cadena de valor – Desagregación de actividades de apoyo del sector turismo del departamento de Bogotá D.C.



Fuente: Realizado por el autor

9. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DEL SECTOR TURÍSTICO DEL VALLE DEL CAUCA

Según Michael Porter la estrategia es la formulación y ejecución de un conjunto integrado de decisiones basadas en las necesidades del cliente, las cuales identifican el posicionamiento esencial y las ventajas competitivas necesarias para ganarle a la competencia y obtener metas financieras y no financieras.⁵⁹ Para fomentar la competitividad en las organizaciones y en este caso en el sector turismo es necesario crear estrategias generadoras de valor, para ello se debe identificar factores y alternativas de ventaja en comparación con la competencia.

A lo largo de la presente investigación se logró identificar factores estratégicos capaces de generar valor, estos factores son los necesarios para posicionar al Valle del Cauca como un departamento competitivo, para lo anterior es necesario plasmar los determinantes competitivos:

9.1 Elementos generadores de valor



Figura 9.1. Elementos generadores de valor realizado por el autor

⁵⁹ Tomado de Análisis sectorial y competitividad, Benjamín Betancourt Pág. 235

En la figura 9.1 se establecen elementos generadores de valor del sector turismo en donde se destacan servicios de transporte especializado y eficiente, capacitación a lo empelados en bilingüismo, seguridad con la presencia de la policía turística, puntos de información y orientación al turista, servicios adicionales de concentración de turismo, fomento gastronómico, formalización empresarial, gastronomía internacional y fomento de la cultura ciudadana. En general estos elementos aportan de forma competitiva al desarrollo del sector turismo en pro a lograr un desarrollo sostenible a largo plazo.

9.2 Posicionamiento estratégico

En el siguiente grafico se determinan actuaciones estratégicas para lograr un posicionamiento competitivo: se identifican dos elementos primero diferenciación del producto turístico en relación a los elementos competitivos identificados en la figura 9.1 del presente capitulo y en el segundo se identifica la segmentación de mercados necesaria para fomentar la competitividad: Para el Valle del Cauca la segmentación se debe fomentar en el turismo de naturaleza, en el turismo religioso, el turismo de negocios y en el turismo de aventura; estos tipo de turismo son las actividades que más se destacan en el departamento y los que están marcando tendencia dentro de los consumidores turísticos que visitan la región.

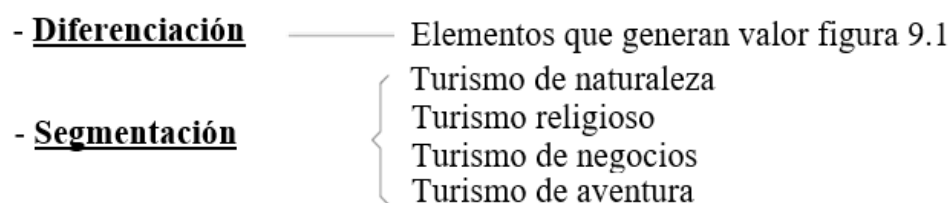


Figura 9.2. Posicionamiento estratégico realizado por el autor

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 Conclusiones

Para el departamento del Valle del Cauca el sector turismo es un sector potencial, posee muchas ventajas comparativas que se pueden aprovechar en pro al logro de un desarrollo económico; en cuestiones de competitividad se observa que el sector posee buena participación sobre la productividad regional y esa cuestión es un punto de partida para lograr competitividad sectorial.

El departamento posee ventajas comparativas para su aprovechamiento en varias actividades turísticas como lo son los recursos naturales debido a su posición geográfica, las zonas industriales para desarrollo empresarial, gastronomía, puntos considerados como patrimonio histórico - cultural, las festividades reconocidas a nivel nacional e internacional, entre otras, que posiciona al sector de forma estratégica.

Dentro de los factores positivos también se puede destacar la buena red de transporte intermunicipal que se encuentra dotado de una infraestructura en perfectas condiciones con buena señalización en las vías, además cuenta con un aeropuerto de talla internacional que recibe una gran cantidad de turistas nacionales e internacionales con destino el departamento del Valle del Cauca o con conexiones hacia otras regiones de Colombia.

Por la parte de la participación gubernamental, actualmente en el departamento se está apostando sobre la inclusión del sector turístico dentro de los planes de desarrollo

regionales desde la perspectiva departamental y municipal; el objetivo de esta inclusión es posicionar al sector turismo como posible potencia para el desarrollo regional, para lo cual se están ejecutando actividades de articulación de todos los elementos en materia turística por parte de las Secretarías de Turismo departamental y municipal, la Gobernación del Valle del Cauca y las Alcaldías de los municipios más grandes del departamento.

A pesar de esta iniciativa y de la participación de algunas instituciones públicas se recomienda promover mucho más dicha participación fomentando la actuación del gobierno departamental en temas de planeación estratégica enfocadas al sector turístico regional, estableciendo parámetros de generación de valor y participación activa del sector privado, fomentar la seguridad y capacitar a los actores principales del turismo.

Por otra parte, se puede observar puntos negativos: el Valle del Cauca tiene tareas pendientes principalmente en materia de movilidad interna en el caso de la capital vallecaucana la movilidad en el municipio de Cali no presenta cobertura completa ofreciendo un servicio que en su totalidad no es confortable para los usuarios. Otros aspectos que se deben mejorar son: la seguridad tanto a nivel departamental como en sus municipios, la educación en materia de responsabilidad ciudadana, la capacitación al personal que desempeña actividades turísticas y el fomento del sector en cuanto a la promoción de beneficios e incentivos tributarios tanto para turistas como para inversionistas.

Otro tema importante a mejorar son los altos índices de informalidad: dentro del sector turístico del departamento existen altos porcentajes de informalidad, para combatir esta problemática es necesario reglamentar la práctica de las actividades turísticas por medio de su registro en el Registro Nacional de Turismo.

Por el lado de la innovación y la tecnología: el departamento del Valle del Cauca presenta estancamiento y rezago en la adopción de medidas tecnológicas en telecomunicaciones, acceso a internet en zonas comunes y disponibilidad de puntos de información turística en las zonas más visitadas por los turistas.

En términos generales el sector turismo del Valle del Cauca tiene potencial para convertirse en una región altamente competitiva, considerándose el tercer destino más visitado por los turistas internacionales después de departamentos como Bogotá D.C. y Antioquia, gracias a sus características turísticas como turismo de naturaleza, turismo religioso, turismo empresarial, cultura, diversidad y festividades le permiten reconocimiento como atractivo turístico destacado.

10.2 Recomendaciones

A continuación, se destacan algunos elementos de mejoramiento que se establecerá como recomendaciones para fomentar la competitividad de la región Vallecaucana definidos es la identificación de carencias del departamento durante el estudio de la presente investigación:

- Desarrollar una oferta turística sostenible e innovadora enfocada a los aspectos significativos del valle: turismo de naturales, turismo de negocio, turismo de aventura y turismo religioso.
- Incrementar el presupuesto de inversión en el sector turismo por parte de las entidades estatales.
- Establecer mecanismos de capacitación y formación al personal que atiende los puntos de información turísticas con el objetivo de brindar estándares de calidad y acompañamiento adecuado a los turistas y visitantes.
- Trabajar de la mano con los organismos de control gubernamentales para el fomento y la sostenibilidad de la flora y fauna del departamento.
- Establecer programas y planes de fomento, conservación y promoción de las tradiciones, costumbres y cultura vallecaucana.
- Promover y fomentar programas de conocimiento de destinos turísticos con la inclusión de elementos digitales que sirven como canales de consulta, promoción e información.
- Fomentar la capacidad vial en transporte especializado y transporte interno para mejorar la movilidad de turistas en vías intermunicipales.
- Fomentar la formalización y registro de los prestadores de servicios turísticos que se encuentran en la informalidad al Registro Nacional de Turismo.
- Promover el turismo de negocios en el Valle del Cauca como estrategia de desarrollo empresarial aprovechando las ventajas comparativas que posee la región.
- Realizar programas de capacitación en servicio al cliente, buen trato y conocimiento de servicios turísticos de la región al recurso humano vinculado a las actividades turísticas.

- Incentivar programas en conjunto con la policía nacional para establecer programar de seguridad ciudadana.
- Darle continuidad a la priorización de restructuración de infraestructura vial en municipios con propensión turística.
- Crear programas de capacitación de segunda lengua para el personal vinculado a las actividades del sector turismo.
- Promover y dar a conocer los beneficios tributarios establecidos en las normas, reformas y leyes actuales con el objetivo de promover la inversión en el sector turístico.
- Creación de planes de transporte para mejorar la movilidad interna de la capital vallecaucana.

Se recomienda en términos generales apostar mucho más al desarrollo del sector turístico mediante el diseño de un Plan estratégico de turismo a largo plazo en donde se identifiquen de manera precisa los elementos potenciales turísticos del departamento y se desarrolle las estrategias necesarias para convertir el departamento en un referente turístico contribuyendo a su desarrollo económico.

Actualmente el departamento vallecaucano se dirige por un buen camino hacia la competitividad teniendo en cuenta que ahora el sector turismo hace parte de los Sectores Estratégicos del Programa de Transformación Productiva (PTP) aspecto que junto con muchos otros que se abarcaron durante la presente investigación puede ser un punto de partida importante para posicionar el sector turístico del departamento del Valle del Cauca como sector competitividad capaz de generar un desarrollo económico regional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

Banguero, H. (2018). Planeación y gestión estratégica de las organizaciones. Cali, Colombia. Editorial Universidad Autónoma de Occidente.

Bernal, C. (2006). Metodología de la investigación. Bogotá D.C., Colombia. Editorial delfin Ltda.

Betancourt, B. (2017). Entorno organizacional Análisis y diagnóstico. Bogotá, Colombia. Universidad del Valle – Programa Editorial.

Betancourt, B. (2014). Análisis sectorial y competitividad. Bogotá, Colombia: ECOE ediciones – Universidad del Valle

Decreto DIAN 834 del 24 de abril de 2013

Decreto DIAN 1903 del 1 de octubre de 2014

Decreto Unificado Reglamentario DIAN 1625 del 11 de octubre de 2016

Ley 1819 del 2016

Ley 1943 del 2018

López, A. (2017). Estrategias de diferenciación. Desafío para el retail eficiente. Madrid, España. ESIC Editorial.

Martínez, M (2009). El turismo en Santiago de Cali compilación de 40 años de historia en el periódico occidente turistico. Cali, Colombia. Editorial feriva S.A. – Alcaldía de Santiago de Cali.

Martínez, A. & Vahos, K. (Julio – diciembre de 2011). El turismo en Colombia: Un breve análisis. *Economía & Administración. Volumen 8, No. 2*, p 151-178.

Porter, M. (1993). La ventaja competitiva de las naciones. Buenos aires, Argentina: Javier Vergara Editor S.A.

Porter, M. (1997). Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. México D.F., México: CECSA

Porter, M., & Kramer, M. R. (2006). Estrategia y sociedad. Harvard Business Review

Porter, M. (2008). Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Ciudad de Mexico, Mexico. Editorial Patria.

Procedimiento interno DIAN PR RE 0130

Secretaria de Turismo de Cali. (12 de abril de 2019). Rendición de cuentas 2018. Conferencia llevada a cabo en Cali, Colombia.

Spendolini, M. (1994). Bencharmaking. Bogotá D.C., Colombia. Editorial Norma.

Steiner, G (2014). Colaboración estratégica lo de que todo director debe saber. Ciudad de Mexico, Mexico. Editorial Patria.

Vásquez, E. (2011). Historia de Cali en el siglo XX, Sociedad, economía, cultura y espacio. Cali, Colombia. Artes gráficas del Valle editores.

Wheelen, T. & Hunger, J. (2013). Administración estretégica y política de negocios. Bogotá D.C, Colombia. Editorial delfin Ltda.

Webgrafía

Acosta, C. (2012). Anatomía del conflicto armado en el Valle del Cauca durante la primera década del siglo XXI. Recuperado de <https://revistas.usb.edu.co/index.php/GuillermoOckham/article/view/589/390>

Alcaldía mayor de Bogotá. (2006). Plan de competitividad turística de Bogotá. Recuperado de [www.bogotaturismo.gov.co > files > archivo > plan_ctb_final_oct_2006](http://www.bogotaturismo.gov.co/files/archivo/plan_ctb_final_oct_2006)

Álzate, M. & Espinal, N. (2018). Estudio de las características del turismo doméstico en Colombia a partir de la matriz origen – destino. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/enec/v28n52/2619-6573-enec-28-52-151.pdf>

Amézquita, C & Tamayo, J. (2012). Identificación de factores competitivos del sector de confecciones del Valle del Cauca. Recuperado de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/7587/1/CB-0478041.pdf>

Anzola, Pérez, Rivero, & Sánchez, (2014). Documento de política sectorial plan sectorial de turismo 2014 -2018 “turismo para la construcción de la paz”. Recuperado de http://www.citur.gov.co/upload/publications/documentos/155.Plan_sectorial_de_turismo_2014_2018.pdf

Aranda, M. (2004). Estrategias Genéricas competitivas. Recuperado de <http://ciberconta.unizar.es/leccion/egc/estrategiasgen.pdf>

Banco de la Republica. Datos de acceso público. Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/>

Benavidez, Muñoz, & Parada, (2004). El enfoque de competitividad sistémica como estrategia para el mejoramiento del entorno empresarial. Economía y sociedad, No. 24. Recuperado de https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiRuP_R2J7lAhUEaq0KHaP2DVIQFjAAegQIABAB&ur

l=http%3A%2F%2Fwww.revistas.una.ac.cr%2Findex.php%2Feconomia%2Farticle%2FviewFile%2F1097%2F1021&usg=AOvVaw36fpWPw9tYnC_O1mqMlVN2

Beremen, Estolano, Mendoza, & Castillo (2013). El escenario de competencia de la industria gastronómica de Cancún basado en las cinco fuerzas de Porter. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193424835004>

Berumen, S. (2006). Una aproximación a los indicadores de la competitividad local y factores. Cuadernos Administrativos de Bogotá. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20503106.pdf>.

Brida, Monterubbianes & Zapata, (2011). Impactos del turismo sobre el crecimiento económico y el desarrollo. El caso de los principales destinos turísticos de Colombia. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88117284006>

Burbano, González, & Moreno (2011). La competitividad como elemento esencial para el desarrollo de las regiones. Una mirada al Valle del Cauca. Gestión y Desarrollo. Recuperado de https://www.usbcali.edu.co/sites/default/files/2_competitividadvalle.pdf.

Bustamante, Y. & Vargas, W. (2018). Análisis sobre el comportamiento del turismo de negocios en la ciudad de Bogotá desde la creación de Viceministerio de turismo. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/18013/BustamanteCastroill%C3%B3nYuliana2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cabrera, López, & Ramírez (2011). La competitividad empresarial: Un marco conceptual para su estudio. Recuperado de <https://mba.americaeconomia.com/biblioteca/papers/la-competitividad-empresarial-un-marco-conceptual-para-su-estudio-0>

Caicedo, P. (2013). Análisis del sector de transporte por carretera en la económica colombiana dificultades y retos. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11806/An%C3%A1lisis%20del%20Sector%20de%20Transporte%20por%20Carretera%20en%20la%20Econom%C3%ADa%20Colombiana%2C%20Dificultades%20y%20Retos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cámara de comercio de Armenia y del Quindío (2015). Turismo en el Quindío estudio comparativo. Recuperado de <http://www.situpcc.com/wp-content/uploads/2016/07/turismo-quindio-estudio-comparativo.pdf>

Cámara de comercio de Armenia y del Quindío, (2017). Turismo Quindío 2017 comportamiento de las principales temporadas turísticas. Recuperado de <https://situpcc.com/wp-content/uploads/2017/08/Turismo-Quind%C3%ADo-2017.pdf>

- Cámara de comercio de Bogotá. (2008). Caracterización urbanística, social y ambiental del entorno del Aeropuerto Internacional El Dorado. Recuperado de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/3116>
- Cámara de comercio de Bogotá. (2018). Aeropuerto el Dorado: Retos y oportunidades – perspectiva urbana y regional. Recuperado de http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/aeropuerto_el_dorado_22-10-18.pdf
- Cámara de comercio de Buga. Datos de acceso público. <https://www.ccbuga.org.co/>
- Cámara de comercio de Cali. Datos de acceso público. <https://www.ccc.org.co/>
- Cámara de Comercio de Cali. (14 agosto, 2018). Crece la productividad del Valle del Cauca. Noticia económica encontrada en https://www.ccc.org.co/categoria_articulo/crece-la-productividad-en-el-valle-del-cauca-en-el-2018/
- Cámara de comercio de Medellín. (2009). Plan regional de competitividad para Medellín, Valle de Aburrá y Antioquia. Recuperado de <https://www.ccoa.org.co/Portals/0/documentos/competitividad/plan%20regional%20competitividad%20antioquia-042720-1.pdf?ver=2017-08-14-101843-860>
- Castro, L. (2009). Proyecto de creación "xTourism Ecuador" una empresa proveedora de servicios de turismo de alta aventura en Ecuador 2009. Recuperado de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/4332/1/UDLA-EC-TTF-2009-01%28S%29.pdf>
- Observatorio de políticas públicas del Concejo de Medellín. (2019). Transporte público colectivo de Medellín en el contexto de metropolitano. Recuperado de http://oppcm.concejodemedellin.gov.co:8090/oppcm_site/index.php?option=com_k2&view=item&id=159:investigacion-03-2018-transporte-publico-de-medellin-en-el-contexto-metropolitano.
- Cepal (2018) Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia 2017. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/43156-escalafon-la-competitividad-departamentos-colombia-2017>
- Centro de Información Turística de Colombia. Datos de libre acceso. Recuperado de <http://www.citur.gov.co/>
- Centro de estudios de competitividad. (s.f.) Concepto de competitividad sistémica. Recuperado de http://cec.itam.mx/sites/default/files/guioncompetitividad_0.pdf
- Centro de estudios de Turismo Universidad San Buenaventura. (2016). Estudio acerca del turismo MICE como oportunidad de desarrollo turístico para el Cali valle. Recuperado de <http://www.cali.gov.co/turismo/loader.php?lServicio=Tools2&lTipo=descargas&lFuncion=descargar&idFile=26782>.

- Centro de pensamiento turístico de Colombia – Cotelco. (2018). Boletín informativo. Recuperado de https://id.presidencia.gov.co/Documents/181128_PresentacionResultadosICTRC_2018.pdf
- Centro de pensamiento turístico de Colombia – Cotelco. (2017). Índice de competitividad turística regional de Colombia – ICTRC. Recuperado de <http://www.unicafam.edu.co/index.php/noticias/386-cotelco-y-unicafam-presentan-el-indice-de-competitividad>.
- Comité técnico Situr Valle del Cauca. (2017). Caracterización de la oferta, prestadores de servicios turísticos del Valle del Cauca julio 2017. Recuperado de <http://situr.valledelcauca.gov.co/storage/Clientes/Gobernacion/Situr/imagenes/contenidos/1177-OFFERTA%20Julio%202017.pdf>
- Comité técnico Situr Valle del Cauca. (2017). Turismo receptivo para Cali, Valle del Cauca y el resto del Valle junio 2017. Recuperado de <http://www.siturvalle.com/storage/Clientes/Gobernacion/Situr/documentos/tercer-informe-turismo-receptivo.pdf>
- Concejo privado de competitividad. (2019). Informe Nacional de Competitividad 2018. Recuperado de <https://compite.com.co/informe/informe-nacional-de-competitividad-2018-2019/>.
- Concejo privado de competitividad. (2017). Índice departamental de competitividad 2017 Concejo Privado de competitividad. Recuperado de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:t1JuM3J390gJ:https://compite.com.co/proyecto/indice-departamental-de-competitividad-2016/+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=co>
- Concejo privado de competitividad. (2016). Informe Nacional de Competitividad 2016-2017. Recuperado de https://compite.com.co/wp-content/uploads/2016/11/CPC_Libro_Web_2016-2017.pdf
- Concejo privado de competitividad. Datos de acceso público. <https://idc.compite.com.co>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. (2018). Medición del turismo interno en Colombia: experiencia y retos. Recuperado de <http://www.eafit.edu.co/cec/congresos/move2013/papers/Medici%C3%B3n%20del%20turismo%20interno%20en%20Colombia%20experiencias%20y%20retos.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Boletín técnico. Datos de libre acceso. Recuperado de www.dane.gov.co
- Departamento Nacional de Planeación. (2018). Principales retos de las ciudades colombianas al 2030. Recuperado de https://camacol.co/sites/default/files/presentaciones_eventos/2018-06-08%20Retos%20Ciudades%20Colombianas%20al%202030.pdf

- Departamento Nacional de Planeación. (2019). Colombia: Balance 2018 y perspectivas 2019. Recuperado de http://www.andi.com.co/Uploads/ANDI%20-%20Balance%20y%20Perspectivas_636882495815285345.pdf
- Echeverri, Moreno, & Quintero, (2007). Análisis de las características actuales de competitividad en las instituciones prestadoras de servicios de salud de alta. Recuperado de <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0039535.pdf>
- Echeverry, R. (2009). Identificación de los principales factores que afectan el desempeño competitivo del subsector avícola en el Valle del Cauca (Colombia). Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/851/496>
- El país. (8 julio, 2016). En cinco años el Valle creció en inversión extranjera. Recuperado de: <https://www.elpais.com.co/economia/en-cinco-anos-el-valle-crecio-en-inversion-extranjera.html>
- El País, (29 junio, 2015). Aumentan las cifras de turistas internacionales que visitan el Valle del cauca, 2015. *El País*. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/economia/aumenta-cifra-de-turistas-internacionales-que-visitan-el-valle-del-cauca.html>
- El País. (16 septiembre, 2018). Llegada de empresas extranjeras deja inversiones de USD 850 millones al Valle. *El País*. Recuperado de <https://www.elpais.com.co/economia/llegada-de-empresas-extranjeras-deja-inversiones-por-us-850-millones-al-valle.html>
- El País. (29 julio, 2018). Por qué el Valle volvió a ser un imán para la inversión extranjera. *El País*. Recuperado de <https://www.elpais.com.co/500-empresas/porque-el-valle-volvio-a-ser-un-iman-para-la-inversion-extranjera.html>
- El País. (20 abril, 2017). Proyectos de inversión llegarían este año al Valle del Cauca. *El País*. Recuperado de <https://www.elpais.com.co/economia/21-proyectos-de-inversion-llegarian-este-ano-al-valle-del-cauca.html>
- El País. (13 marzo, 2018). Valle movió más inversión extranjera. *El País*. Recuperado de <https://www.elpais.com.co/economia/valle-movio-mas-inversion-extranjera-durante-el-2017.html>
- Esser, Hillebrand, Messner, & Stamer (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. Revista Cepal, Volumen 59. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12025/059039052_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Escuela del turismo (2018). Perfil del turista de naturaleza para el Valle del Cauca. Recuperado de <http://ventanillaverde.cvc.gov.co/archivos/1555971336.pdf>.
- Fernández, V. & Mendoza C. (2005). Plan desarrollo turístico del Quindío 2020. Recuperado de <https://jorivanmr.files.wordpress.com/2011/11/plan-de-desarrollo-turistico-quindio-2020.pdf>

Fondo de promoción turística de Colombia, (2012). Plan de desarrollo turístico del Valle del Cauca julio 2012. Recuperado de http://www.citur.gov.co/upload/publications/documentos/186.Plan_de_desarrollo_turistico_del_Valle_del_Cauca.pdf

Fontur Colombia. Datos de libre acceso. Recuperado de <https://www.fontur.com.co/>

Foro Económico Mundial (2019). Informe nacional de competitividad 2018-2019. Recuperado de https://compite.com.co › uploads › 2018/10 › CPC_INC_2018-2019_Web

García, L. (2017). Plan Estratégico Cali – Valle del Cauca. Recuperado de <http://www.cali.gov.co/turismo/loader.php?lServicio=Tools2&lTipo=descargas&lFuncion=descargar&idFile=26785>

García, M. (2008). Los determinantes de la Competitividad nacional. Análisis y reflexiones a partir de un marco teórico conceptual. Recuperado de http://www.utm.mx/edi_anteriores/temas036/ENSAYO2-36.pdf

Gobernación del Quindío (2014). Plan de Marketing territorial. Recuperado de https://www.quindio.gov.co/home/docs/items/item_100/Políticas_Publicas/turismo/DOCUM._TECNICO_PLAN_DE_ACCION_Marketing.docx.

Gobernación del Quindío. (2017). Resultados de las encuestas a prestadores de servicios turísticos. Recuperado de <https://www.quindio.gov.co/ofertas-de-empleo-2>.

Gobernación del Valle del Cauca. Datos de acceso público. <https://www.valledelcauca.gov.co/>

Gobernación del Valle del Cauca. Plan de desarrollo del Valle del Cauca 2016-2019. Recuperado de <http://crcvalle.org.co/wp-content/uploads/Documentos/Plan-de-desarrollo-del-valle-del-cauca.pdf>.

Gómez, J. (2017). Potencial turístico de Cartagena como incentivo a la competitividad de Colombia. Recuperado de <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/490/00003962.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gutiérrez, M. & Reyes, N. (2017). La competitividad del sector turístico en Colombia en las Regiones Caribe y Pacífico. Recuperado de http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/83556/1/TG01944.pdf

Hernández, Y. (2017). Caracterización del sector turismo empresarios de Bucaramanga y su área metropolitana. Recuperado de https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/4775/HernandezForeroYelitz_a2017.pdf?sequence=1

Icontec. Datos de acceso público. <https://www.icontec.org>

- Jeffrey, Harrison & Carón (2005). Fundamentos de la dirección estratégica. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39903111>
- La crónica del Quindío. (30 Julio, de 2012). Infraestructura vial base para el desarrollo del departamento. *La crónica del Quindío*. Recuperado de http://www.cronicadelquindio.com/noticia-completa-titulo-infraestructura_vial_base_para_el_desarrollo_del_departamento-seccion-la_regin-nota-50053
- La crónica del Quindío. (17 septiembre, de 2018). Iván Duque “Quiero que turismo del Quindío sea el nuevo petróleo de Colombia. *La crónica del Quindío*. Recuperado de <http://www.cronicadelquindio.com/noticia-completa-titulo-ivan-duque-quiero-que-turismo-del-quindio-sea-el-nuevo-petroleo-de-colombia-nota-121011>
- La república. (7 septiembre, 2018). Colombia tiene el crecimiento de turistas más alto de Latinoamérica. *La república*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/colombia-tiene-el-crecimiento-interanual-de-turistas-mas-alto-de-suramerica-2768065>
- La república. (7 junio, 2019). Bogotá, Medellín y Bucaramanga lideraron el índice de competitividad de ciudades en el 2019. *La república*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/economia/bogota-medellin-y-bucaramanga-lideraron-el-indice-de-competitividad-de-ciudades-2874726>
- Lombana, J. (2009). Marco analítico de la competitividad fundamentos para el estudio de la competitividad regional. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/854/4942>
- López, Méndez & Daes (2009). Factores claves de la competitividad regional: innovación e intangibles. Recuperado de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/663815/CompetitividadRegional_L%c3%b3pez_ICE_2009.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martínez, M. (2009). El turismo en Santiago de Cali, recopilación de 40 años de historia registrada en el periódico Occidente Turístico.
- Marroquín, L. & Triana, M. (2011). El turismo como factor de competitividad en el desarrollo del municipio de la dorada. Recuperado de http://repositorio.autonoma.edu.co/xmlui/bitstream/handle/11182/421/turismo_factor_competitividad_desarrollo_La_Dorada.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mesa, J. & Arango, J. (2010). Estudio de caracterización de la oferta turística en Medellín y las subsedes de los juegos suramericanos. Recuperado de <https://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/cip/libros/OFERTATURISTICA.pdf>
- Migración Colombia. Datos de acceso público. <http://migracioncolombia.gov.co>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, & Fondo de Promoción Turística de Colombia, (2012). Investigación internacional de mercados para la región de América. Recuperado de https://www.fontur.com.co/aym_document/aym_estudios_fontur/INVESTIGACION

N_INTERNACIONAL_DE_MERCADOS_PARA_LA_REGION_DE_AMERICA .PDF

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2009). Plan indicativo de formación en turismo. Recuperado de http://www.citur.gov.co/upload/publications/documentos/88.Plan_Indicativo_de_Formacion_en_Turismo.pdf
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, (2012). Lineamientos de política para el desarrollo del turismo comunitario en Colombia. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=58fc480a-7a27-4420-aac4-e72c8bcee437>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, (2016). Plan estratégico de seguridad turística. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/seguridad-turistica/plan-estrategico-de-seguridad/plan-estrategico-de-seguridad-turistica/plan-estrategico-de-seguridad-turistica.pdf.aspx>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, (2018). Plan sectorial de turismo 2018-2022, turismo: un propósito que nos une. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=2ca4ebd7-1acd-44f9-9978-4c826bab5013>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2009). Competitividad: el desafío para alcanzar un turismo de clase mundial. Recuperado de http://www.citur.gov.co/upload/publications/documentos/82.Politica_de_Competitividad_Turistica.pdf
- Ministerio de Vivienda, Ciudad y Desarrollo & Gobernación del Quindío. (2008). Quindío modelo de ocupación departamental. Recuperado de <https://www.usbcali.edu.co/sites/default/files/mod-quindio-mvct.pdf>
- Mintberg, Ahlstrand & Lampel (2008). *Safari a la estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico*. Buenos aires, argentina: ediciones Garnica S.A.
- Observatorio Turístico de Bogotá. (2018). Boletín de datos y cifras turísticas de la ciudad de Bogotá. Datos de libre acceso. Recuperado de <http://www.bogotaturismo.gov.co/Observatorio%20de%20Turismo>
- Organización Internacional del Trabajo OIT. (2017). Análisis de la cadena de valor del turismo en Cali. Recuperado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---Américas/---ro-lima/---sro-lima/documents/publication/wcms_616320.pdf
- Parada, Benavides & Muñoz (2004). El enfoque de competitividad sistémica como estrategia para el mejoramiento del entorno empresarial. Recuperado de <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/economia/article/download/1097/1021/>.

- Parra; Rincón & Roa (2006). Análisis sistémico de competitividad en el sector de los electrodomésticos: Estudio de caso Sanyo Fantasía Electrónica. Recuperado de <http://biblioteca.usbbog.edu.co:8080/Biblioteca/BDigital/37603.pdf>
- Pavel, Sierra, Domínguez & Collazos (2015). Indicador mensual de actividad económica (IMAE) para el Valle del Cauca. Banco de la Republica de Colombia. Recuperado de http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/be_900.pdf
- Pérez, M. (1990). Guía práctica de planeación estratégica. Colombia, Cali: Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle.
- Pérez, Ortiz, & Londoño. (s.f.). Balance económico y dinámica empresarial en la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Cali en 2018. Cámara de Comercio de Cali. Recuperado de <https://www.ccc.org.co/inc/uploads/2019/01/Balance-Economico-y-Dinamica-Empresarial-en-la-Jurisdiccion-de-la-Camara-de-Comercio-de-Cali-en-2018.pdf>.
- Piedrahita, Pérez & Londoño (2017). Mientras llegaba el futuro 25 años de apertura económica en el Valle del Cauca. Cámara de Comercio de Cali. Recuperado de <https://www.ccc.org.co/file/2017/09/Libro-e.pdf>
- Plan Estratégico de Seguridad Turística. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. 2016. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=2ca4ebd7-1acd-44f9-9978-4c826bab5013>
- Plan sectorial de turismo “turismo para la construcción de la paz” 2014-2018. Recuperado de http://www.citur.gov.co/upload/publications/documentos/155.Plan_sectorial_de_turismo_2014_2018.pdf.
- Plan estratégico. Ministerio de comercio, industria y turismo & Policía de turismo. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/seguridad-turistica>
- .
- Portafolio. (12 marzo, 2018). Colombia unos de los países más atractivos para la inversión extranjera directa. *Portafolio*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/colombia-uno-de-los-paises-mas-atractivos-para-la-inversion-extranjera-directa-515169>
- Portafolio. (31 marzo, 2016). Turismo tercera industria que atrae más divisas después del petróleo. *Portafolio*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/opinion/maria-claudia-lacouture/turismo-tercera-industria-atrae-divisas-despues-petroleo-carbon-493297>
- Procolombia. Datos de acceso público. <http://www.procolombia.co/>

- Procolombia. (s.f.) turismo sostenible. Recuperado de http://www.procolombia.co/sites/default/files/presentacion_webinar_de_turismo_sostenible_27_de_julio.pdf.
- Revista Dinero. (13 julio, de 2018). Turismo: la prometedora industria que no contamina. *Revista Dinero*. Recuperado de <https://www.dinero.com/pais/articulo/balance-del-sector-turismo-en-colombia-2018/260070>
- Revista semana. (09 enero, de 2019). ¿Por fin habrá túnel en la línea? *Revista Semana*. Recuperado de <https://www.semana.com/nacion/articulo/por-fin-habra-tunel-de-la-linea/597222>
- Ribalaygua, L. (2000). Análisis estratégico del segmento turístico recreativo de alta montaña: el caso de pirineu lleidata. Recuperado de <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/8062/tlc1de3.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ricci, M. (2016). Análisis estratégico de las cinco fuerzas de Porter aplicado a la provincia de Córdoba en el ámbito del turismo de eventos. Recuperado de http://biblio.unvm.edu.ar/opac_css/doc_num.php?explnum_id=1208
- Rodríguez, M. & Guisado, M. (2002). Competitividad y análisis estratégico del sector turístico en Galicia, consideraciones para la mejora competitividad. Recuperado de http://www.usc.es/econo/RGE/Vol%2012_1/Castelan/art8c.pdf
- Ruiz, N. (2011). El turismo en el valle del cauca y la influencia de los actores que participan en la cadena: turismo de negocios. Recuperado de https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/66619/1/turismo_valle_delcauca.pdf
- Secretaria de Planeación, (2017). Informe anual del departamento del Quindío. Recuperado de <https://www.quindio.gov.co/evaluacion-y-seguimiento-a-la-gestion-publica/informes-de-gestion>.
- Secretaria de Turismo de Cali. Datos de acceso público. <http://www.cali.gov.co/turismo/>
- Secretaria de Turismo de Cali. (2017). Determinación de mercados potenciales y segmentación para el producto turismo de naturaleza en la ciudad de Santiago de Cali 2017. Recuperado de [www.cali.gov.co › turismo › publicaciones › estudios-turisticos](http://www.cali.gov.co/turismo/publicaciones/estudios-turisticos)
- Situr Antioquia. Datos de libre acceso. Recuperado de <http://situr.gov.co/>
- Situr Colombia. Datos de libre acceso. Recuperado de <http://www.citur.gov.co/>
- Situr PCC. Datos de libre acceso. Recuperado de <https://siturpcc.com/>
- Situr Valle. Datos de libre acceso. Recuperado de <http://www.siturvalle.com/>

Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87031202.pdf>

Tamayo, Davalos & Ponce (2015). Análisis de competitividad aplicado a las empresas del sector turístico de la Amazonia Ecuatoriana. Recuperado de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:tiEEeRFuse4J:investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/download/30/31+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=co&client=firefox-b-ab>

Vahos, K. (2012). Análisis de la conectividad turística del Valle del Cauca.

Varela, R. & Olarte, T. (2017). Análisis de la competitividad del sector turístico del área metropolitana de Bucaramanga (Colombia). Recuperado de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/5590>.