

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL SECTOR DEL TURISMO DE LA  
CIUDAD DE VILLAVICENCIO**

**DIEGO JHOALBERTH GARAY RESTREPO  
DANIEL JOAQUÍN MOJICA BUSTAMANTE  
JORGE ELIECER CUBILLOS GARCÍA**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSTGRADOS FORUM  
GERENCIA ESTRATÉGICA**

**VILLAVICENCIO  
MAYO DE 2014**

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL SECTOR DEL TURISMO DE LA  
CIUDAD DE VILLAVICENCIO**

**DIEGO JHOALBERTH GARAY RESTREPO  
DANIEL JOAQUÍN MOJICA BUSTAMANTE  
JORGE ELIECER CUBILLOS GARCÍA**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSTGRADOS FORUM  
GERENCIA ESTRATÉGICA**

**ASESOR  
GUILLERMO VILLACRÉS CÁRDENAS**

**JURADO**

**VILLAVICENCIO  
MAYO DE 2014**

*“El turismo es un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas que, fundamentalmente por motivos de recreación, descanso, cultura o salud, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro, en el que no ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada, generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural”.*

**Oscar de la Torre Padilla**

*Escritor mexicano*

## TABLA DE CONTENIDO

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| RESUMEN   | 9           |
| INTRODUCCIÓN  | 11          |
| 1. CAPITULO 1: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN                  | 16          |
| 1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA                              | 16          |
| 1.2 PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN                         | 18          |
| 1.3 JUSTIFICACIÓN   | 19          |
| 1.4 OBJETIVO GENERAL                                      | 21          |
| 1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS                                 | 21          |
| 2. CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO                              | 22          |
| 2.1 CONTEXTO ORGANIZACIONAL                               | 22          |
| 2.2 CONTEXTO  | 28          |
| 2.3 MARCO LEGAL   | 33          |
| 2.4 MARCO CONCEPTUAL                                      | 36          |
| 3. CAPITULO 3: MÉTODOS                                    | 48          |
| 3.1 DEFINICIÓN DEL TIPO DE TRABAJO                        |             |
| 3.2 FUENTES Y RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN               |             |
| 3.3 MÉTODOS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN |             |

|   |    |
|---|----|
| 3.6 RECURSOS Y PRESUPUESTO                    |    |
| 4. CAPITULO 4: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN | 55 |
| 4.1 DIAGNÓSTICO                               | 61 |
| 4.2 INVENTARIO                                | 63 |
| 4.2.1 TURISMO EN VILLAVICENCIO                | 63 |
| 4.3 ESTRATEGIA                                | 71 |
| 4.3.1 DISEÑO DE LA ESTRATEGIA                 | 72 |
| 4.3.2 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN              | 72 |
| 4.3.3 PROPUESTA DE OBJETIVOS                  | 73 |
| 4.3.4 PLANIFICACIÓN TURÍSTICA                 | 74 |
| 4.3.5 MARKÉTING                               | 75 |
| 5: DISCUSIÓN                                  | 81 |
| 6. REFERENCIAS                                | 84 |

## LISTA DE TABLAS

|   | Pág. |
|---|------|
| TABLA 1 FLUJO VEHICULAR MENSUAL 2012                              | 25   |
| TABLA 2 - PRINCIPALES IMPACTOS DEL TURISMO<br>A NIVEL ECONÓMICO   | 42   |
| TABLA 3 PRINCIPALES IMPACTOS DEL TURISMO<br>A NIVEL SOCIOCULTURAL | 44   |
| TABLA 4 PRINCIPALES IMPACTOS DEL TURISMO<br>A NIVEL AMBIENTAL     | 45   |

## LISTA DE IMAGENES

|                                     | Pág. |
|-------------------------------------|------|
| IMAGEN 1 BIOPARQUE LOS OCARROS      | 24   |
| IMAGEN 2 ESTERO                     | 24   |
| IMAGEN 3 AMANECER                   | 25   |
| IMAGEN 4 TRABAJO DE LLANO           | 46   |
| IMAGEN 5 MUESTRA FOLCLORICA Y COLEO | 47   |
| IMAGEN 6 GASTRONOMIA                | 57   |
| IMAGEN 7 VILLAVICENCIO NATURAL      | 58   |
| IMAGEN 8 HOTELES                    | 59   |
| IMAGEN 9 ALOJAMIENTOS RURALES       | 60   |



## LISTA DE FIGURAS

**Pág.**

FIGURA 1 TIPO DE HUESPEDES

FIGURA 2 TRÁFICO DE TURISTAS 2008-2009

FIGURA 3 DIAMANTE DE COMPETITIVIDAD

## RESUMEN

El llamado 'fenómeno' de la globalización ha generado en el planeta un intercambio masivo a todo nivel, que cada vez más trasciende lo comercial, y alcanza ámbitos culturales que derivan en la adopción y adaptación de costumbres y hábitos gastronómicos y sociales antes exclusivos del otro lado de las fronteras impuestas por los países.

Esta tendencia, sumada a la curiosidad y el natural comportamiento del ser humano de una constante búsqueda y conocimiento de sí mismo y de su hábitat, han propiciado que los límites geográficos casi que desaparezcan, fortaleciendo un puente sólido entre el viajero y el residente. El afán por visitar otras tierras superó la línea trazada desde antaño por las habituales vacaciones y el mundo de los negocios. Comprender la situación del globo es ahora cosa de todos, y el turismo se ha convertido en el mayor aliado de quienes ruedan y vuelan para ello.

Es así como el turismo se ha consolidado como una industria multiplicadora de bienes y servicios, y nido de millones de empleos a lo largo y ancho de la esfera. Anualmente su crecimiento rebasa cualquier expectativa, y su propia dinámica lo ha catapultado a los renglones más altos de la economía de los países. Tanto, que es una palabra estrechamente ligada a las 'posicionadas' competitividad, conectividad e innovación, en el momento en que se hacen los famosos listados de escalafón de los más más...

Por supuesto que Colombia no ha sido ajena a esta poderosa estela, y sus disposiciones internas frente al tema han posibilitado que el turismo hable con mayor fuerza en las conversaciones anuales del PIB.

Puntualmente, para el tema de investigación, la ciudad de Villavicencio ha vivido desde la apertura de la Vía al Llano, que acortó aún más la distancia con la capital Bogotá, un auge y una puesta en escena tan grande en el panorama del turismo nacional, como la misma reacción que ha tenido que asumirse internamente debido a la inesperada y atropellada cantidad de personas que arriban semanalmente.

La respuesta del sector turístico del principal centro urbano de la región de los Llanos Orientales a esta ola que, si bien ondula arriba permanece, no ha sido la más adecuada debido a la explicable falta de preparación y al caos facilitado por el acelerado devenir de la creciente. La zona, rica en folclor y tradiciones, se ha visto 'obligada' a mutar sus prioridades y a reinventarse como ciudad prestadora de un servicio que esté a la altura de la demanda.

El ejercicio ha sido en buena medida desordenado y poco congruente con la realidad del potencial local. Esto fundamentalmente obedece a la ausencia de planeación estratégica que proyecte estructuras estratégicas.

Es así que el objetivo esencial de la investigación fue el de diseñar un plan estratégico que permita el mejoramiento del sector turístico de Villavicencio a mediano plazo y largo plazo, contemplando las variables políticas, sociales y económicas, además de los factores tecnológicos, ambientales y legales de la capital metense. Todos estos decisivos a la hora de cimentar una base real para la consolidación formal de la región en esta materia.

La investigación tiene como metodología el carácter descriptivo - analítico, toda vez que contribuye al análisis más profundo de las diferentes variables y su cruce. Con ello se hizo una radiografía de la situación actual del turismo de Villavicencio y una evaluación de sus patrones de conducta, antes de finalmente hacer el planteamiento de alternativas desde una planeación estratégica. Todo con el fin de contribuir con el robustecimiento del sector.

Esto nos posibilita recomendar la implementación progresiva de un plan estratégico que involucra tanto a lo público como lo privado, sin dejar atrás a los actores de la academia, el comercio y el transporte.

Es necesario empezar un ejercicio de concientización y formación a todos los eslabones de la cadena turística, con el propósito de tener la capacidad de ofrecer un producto único y de calidad, que complemente el conjunto de aciertos que se deben tener para poder vender una experiencia placentera y definitivamente contar con una industria turística local sostenible, rentable, y sobre todo, duradera.

## INTRODUCCIÓN

El turismo se ha transformado en una de las actividades más importantes del mundo, no sólo porque impacta económicamente su sector, sino además porque influye fuertemente en los resultados de otros sectores, mejora la calidad de vida de las personas e impulsa en la comunidad receptora la concientización por la protección, conservación y uso sostenible de los atractivos naturales y culturales.

Su relevancia se considera notable, sobre todo para países emergentes como Colombia, que generalmente presentan balanzas comerciales deficitarias y para los cuales el turismo multiplica las oportunidades de generar divisas con la exportación de este servicio.

En el departamento del Meta, hace poco más de 10 años que el turismo se ha convertido en una de las cadenas productivas más representativas, gracias a las políticas públicas y privadas que se han venido implementando para tal fin. El trabajo mancomunado entre los diferentes actores del clúster regional ha permitido un claro crecimiento, comprobado ampliamente en las estadísticas de turistas y visitantes que arriban anualmente, y el elevado índice de restaurantes y alojamientos que llegan para quedarse.

Precisamente, según reportes de la Cámara de Comercio de Villavicencio<sup>1</sup>, el número de sociedades constituidas durante el año 2013 disminuyó con respecto al año anterior en 4,14%. Sin embargo el capital con el cual se constituyeron aumento considerablemente. Esta cifra es satisfactoria en términos de inversión porque aunque el número de sociedades constituidas no fue superior al del año 2012, si se evidencia una mayor inyección de capital en toda la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Villavicencio. Este comportamiento en la creación de sociedades se debe en gran parte el desarrollo a pasos agigantados que ha tenido la región como destino de nuevas oportunidades de negocio abanderados por el sector de hidrocarburos del cual el Departamento del Meta es el primer productor de crudo a nivel nacional. También sectores como la agricultura, comercio y la construcción jalonan toda esta ola inversionista en la jurisdicción de la entidad.

Villavicencio, como capital del departamento del Meta y ‘Puerta del Llano’ colombiano, se convierte en el principal punto de referencia turístico de la región. De acuerdo a la Concesión Nacional de Los Andes COVIANDES S.A, el flujo de vehículos entre Bogotá – Villavicencio y Villavicencio –Bogotá estuvo alrededor de los 2.116.643 vehículos durante el año 2012<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Informe de Coyuntura Económica de la Jurisdicción 2013. Cámara de Comercio de Villavicencio

<sup>2</sup> COVIANDES S.A Flujo vehicular diario 2012

A pesar de estas positivas cifras, la ciudad tiene aún mucho por aprender para consolidarse como destino turístico nacional, requiriendo con prontitud una estrategia de difusión y promoción acorde con las necesidades de los oferentes y los consumidores finales.

Consciente de su potencial, Colombia le viene brindando una importancia superlativa al turismo en los lustros más recientes. Para ello renueva con prudente periodicidad su marca de exportación internacional. En los últimos años se ha pasado por tres campañas:



A nivel nacional, los destinos que mayores estrategias de comunicación utilizan, y que más sólidos planes estratégicos internos emplean, son las ciudades de Cartagena, Medellín y Bogotá.

La capital de la República está constantemente renovando su imagen. La administración distrital, con la colaboración de la Cámara de Comercio de Bogotá, la Secretaría Distrital de Turismo e Invest in Bogotá, lanzó la marca ciudad que pretendía el posicionamiento de Bogotá a nivel internacional.

El logo estuvo conformado por el símbolo MÁS (+) que reemplaza la letra T, con el que se refuerza y comunica el concepto de BOGOTÁ ES MÁS, aportando innumerables significados que generaron connotaciones positivas que concordaron y representaron los fines, los principios, y los objetivos propuestos para la marca Bogotá.



Pero hace poco crearon una nueva imagen. Tomando como referente su ubicación en la cordillera oriental de Los Andes colombianos a 2.600 metros sobre el nivel del mar, la marca realiza asociaciones con los resultados de mayor altura, de calidad y de éxito. Así, Bogotá se enfatiza como una ciudad que está en lo más alto, de talla mundial, de alto rendimiento, y que está sobre las expectativas, a la altura de las grandes capitales del mundo.



Por su parte Medellín, además de ampliar su oferta de servicios y distribuir guías detalladas acerca de su enorme inventario turístico, ha optado por la creación de muchas páginas especializadas en el tema turismo con el propósito de 'capturar' el mercado de los 15 a los 35 años principalmente, vendiendo a la ciudad como destino lleno de vida. Para citar algunas: [www.turismoenmedellin.com](http://www.turismoenmedellin.com) y [www.medellin.travel](http://www.medellin.travel), entre otras.

Además, la capital antioqueña socializó su marca representativa, la cual se trata de una flor cuyo tallo es el nombre de la ciudad, y está acompañada por el eslogan 'Es Primavera'. Los promotores de esta iniciativa fueron el Medellín Bureau Convention y la Alcaldía.



Como para no quedarse atrás, Cartagena de Indias utiliza una imagen de ciudad que busca mostrar a 'La Heroica' como un lugar que ofrece una gran variedad de experiencias para todos.



Más aterrizados aún, en el contexto regional, tanto el departamento del Meta como su capital cuentan con marca ciudad.



Como se evidencia, el mundo en general le entrega una relevancia de gran medida a los símbolos gráficos que pretenden vender una identidad de recordación.

Específicamente, este llamado 'city marketing' desempeña cuatro funciones básicas: lograr una combinación óptima de las características y los servicios de la ciudad, desde el punto de vista de los residentes, visitantes e inversores; promover una oferta de incentivos que aumente el atractivo de la ciudad para los

actuales y futuros usuarios de sus servicios; asegurar un rápido y eficiente acceso de la ciudad a los mercados de interés, y transmitir al público objetivo la imagen y las ventajas comparativas de la ciudad.

El desarrollo de este se enmarca en el uso de varios elementos teórico – económicos, teniendo en cuenta el enorme impacto comercial que genera la actividad del turismo. Así las cosas, se hace necesario estudiar mecanismos que permitan sobrepasar las expectativas de los turistas y operadores turísticos para fortalecer el sector; de ahí la importancia de integrar la planeación estratégica para convertir las debilidades en fortalezas y capitalizando las oportunidades que ofrece el sector.



# 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

## 1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad, nadie puede negar la importancia que tiene el turismo en la economía global y en economías netamente locales. Su participación en el producto mundial y su reconocida generación de empleos lo convierte en una de las alternativas más válidas de crecimiento mercantil para muchos de los países y las ciudades que paradójicamente, aun cuando poseen una enorme riqueza en recursos naturales, al mismo tiempo cuentan con problemas para sostener sus propios ritmos de desarrollo.

El departamento del Meta ha incluido al turismo como una estrategia para “alcanzar el crecimiento económico para el desarrollo humano” I en su Plan de Desarrollo JUNTOS CONSTRUYENDO SUEÑOS Y REALIDADES 2012 – 2015<sup>3</sup>, como una alternativa económica, sostenible y sustentable con el medio ambiente. Aunque la base financiera del departamento se cimenta en los sectores agrícola, ganadero, minero, agroindustrial, comercial y de servicios, el turismo ha comenzado a ganarse su propio espacio, ya que genera nuevos frentes de trabajo y diversificación productiva en sus modalidades de agroturismo y ecoturismo, dadas las características propias que posee la región.

La inversión económica en mega obras como la doble calzada de la vía al Llano, la navegabilidad del río Meta, la construcción de grandes superficies comerciales, la creación de condominios habitacionales y turísticos en áreas rurales por parte de inversionistas privados y algunas Cajas de Compensación Familiar nacionales, y la constitución y adaptación de fincas para el desarrollo del agroturismo y ecoturismo, proyectan al departamento como un destino turístico apetecido por sus factores de novedad, proximidad y clima, entre otros.

El apoyo brindado al turismo en Villavicencio por parte de la administración departamental es grande, y se palpa en la cantidad, cobertura y calidad de eventos auspiciados, como la Feria Catama Malocas, el Concurso Mundial de la Mujer Vaquera, el Torneo Internacional del Joropo y el Encuentro Mundial de Coleo. De esta forma se crean las condiciones necesarias para posicionar al departamento como el cuarto destino turístico preferido por los colombianos.

---

<sup>3</sup> Plan de desarrollo: “Juntos Construyendo sueños y realidades” 2012-2015. Estrategia 6 PLANIFICAR, DESARROLLAR Y PROMOVER LA ACTIVIDAD TURÍSTICA BAJO CRITERIOS PRODUCTIVOS CON BENEFICIO SOCIAL, MEJORANDO LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL Y LA INFRAESTRUCTURA PARA CONSOLIDAR EL SECTOR Y LOGRAR UNA MAYOR CONTRIBUCIÓN A LA ECONOMÍA DEPARTAMENTAL.

De acuerdo con estadísticas recientes, Villavicencio es la capital colombiana con los mayores índices de crecimiento económico y habitacional del país. Durante los últimos veinte años, la ciudad ha evidenciado un progreso impresionante gracias a la dinamización de sus mercados y al sinnúmero de personas que encontraron aquí su hogar. La labor conjunta de residentes procedentes de diferentes regiones nacionales ha contribuido enormemente con el desarrollo masivo de las vías, infraestructura, educación, turismo, comercio e industria, entre otros sectores.

A pesar de esto, aún se está lejos de ser eficientes en la prestación del servicio, ya que la gran demanda de turistas no se ve correspondida por una oferta turística completa. Dentro de los principales problemas formulados en el documento *Análisis de la experiencia de la creación y consolidación del clúster turístico* en el departamento del Meta, elaborado por el Instituto de Turismo del Meta, se mencionan: "la falta de cultura por parte de los habitantes locales y trabajadores hacia el turista, que se manifiesta en cobros excesivos por alimentos, transporte y hospedajes; establecimientos existentes que son acondicionados para albergar personas pero que no cuentan con los requerimientos mínimos necesario<sup>4</sup>s insuficientes puntos de información turística; y desconocimiento y desinformación parcial y total de los residentes y trabajadores de la ciudad, acerca de los principales atractivos y fechas memorables , entre otros elementos.

---

<sup>4</sup> Instituto de Turismo del Meta. Análisis de la experiencia de la creación y consolidación del clúster turístico en el departamento del Meta.

## **1.2 PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN**

Este trabajo de investigación tiene como firme propósito determinar si la planeación estratégica para el sector del turismo contribuye verdaderamente con el desarrollo y el crecimiento de las empresas turísticas de Villavicencio; lo que obliga a realizar unos análisis sobre los productos y servicios que brinda la ciudad, y presentar el estado de arte de la industria turística local, continuando con el análisis situacional de la cadena turística para determinar cuáles son sus fallas.

### 1.3 JUSTIFICACIÓN

Entendiendo a la ciudad como un producto, es imprescindible concentrarse en el desarrollo de una planeación estratégica que sea sostenible en el tiempo, orientada a atraer turistas y visitantes locales, nacionales e internacionales; pero sobre todo, a fortalecer el sector, permitiendo el crecimiento y desarrollo de las empresas turísticas de Villavicencio.

La planificación estratégica es fundamental para el turismo, en tal sentido, es importante realizar de manera ordenada todas las actividades que permitan alcanzar los objetivos trazados.

El turismo local es clave para contribuir al desarrollo económico y social de la región. La afluencia permanente de visitantes a la ciudad estimula la industria turística y la generación de empleo incesante; lo que ayuda al fortalecimiento de las empresas turísticas.

No obstante, lo anterior, es imposible desarrollarlo sin el apoyo permanente del Gobierno, que al final es el que debe garantizar unas condiciones mínimas para que los turistas se sientan plenamente satisfechos.

En materia de infraestructura vial, la carretera que de la capital del país conduce hacia Villavicencio se encuentra en óptimas condiciones. Sin embargo, hay sectores críticos en este corredor que innegablemente han provocado afectación en el sector turístico de la región. Eso sumado a la desorganización y a la falta de visión, no solamente de los operadores turísticos, sino del Estado, por lo que se hace inminente realizar una planeación estratégica que permita concretar alianzas productivas entre el sector público y privado, constituyéndose en un privilegiado instrumento de competitividad.

Estos dos sectores, tanto el público y privado, cumplen un rol específico, en el caso del Estado debe garantizar la construcción de infraestructura, redes viales, comunicación. Es por eso, que es imprescindible que todas las actividades de planeamiento que realicen los actores privados, deban estar alineados con las políticas del Estado.

Las ciudades tienen que transformarse en vendedoras de sus productos y servicios. Las ciudades son en realidad productos cuyas identidades y valores deben ser diseñados y comercializados. Los ciudadanos deben sentirse parte del proceso, ya que son ellos los que van a validar los valores y atributos de la ciudad y región ante visitantes, turistas y posibles inversionistas.

Para construir un plan exitoso para una ciudad debe existir armonía y correlación entre administración pública y ciudadanía. Estos últimos, los propios residentes de la localidad, son quienes terminan validando cualquier campaña de mercadeo.

Es necesario adelantar una estrategia que contemple la participación de todos los actores de los sectores públicos y privados habitantes de la ciudad.

El modelo de trabajo que se aplica apunta siempre hacia un esfuerzo por convocar a la comunidad, a concientizar al ciudadano, a pensar en su ciudad y su futuro, con la convicción que su aporte e intervención generará compromiso para desarrollar acciones encaminadas al éxito de este proceso y su eficaz construcción. Invaluables acciones que indudablemente permitirán identificar los mejores elementos para conseguir el propósito de convertir a la capital del Meta en un producto único.

Por ser Villavicencio puerta del Llano y municipio de mayor arribo de turistas en el departamento, se necesita sensibilizar, capacitar y apoyar a sus residentes en este trascendental tema. En especial, a quienes pertenecen al sector transporte, ya que son ellos las personas que prestan un servicio primario e interactúan constantemente con el visitante.

El propósito es llegar a todas las empresas del sector turístico y a las instituciones gubernamentales encargadas de orientar el turismo de la ciudad con una estrategia que permita contrarrestar la debilidad que se presenta como destino turístico por la mala atención al turista, el desconocimiento del entorno y la falta de sentido de pertenencia con sus atractivos turísticos. Lo anterior, ha sido identificado en diversos espacios de participación, debido principalmente a la falta de cultura turística.

Además, se debe orientar el desarrollo del municipio como un destino competitivo y sostenible.

Los grupos de referencia son aquellos que mantienen un contacto, no sólo de primera mano, sino también permanente con el turista. Su grado de atención, servicio y orientación brindado genera un impacto positivo o negativo de la imagen de la ciudad.

Mucho depende de estos grupos asiduamente solicitados por los visitantes. La satisfacción del servicio recibido mide el porcentaje de posibilidades de regreso del turista. Después de todo, un turista bien atendido vuelve.

## **1.4 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan estratégico que permita el mejoramiento del sector turístico de la ciudad de Villavicencio a mediano plazo.

## **1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un análisis profundo del macro entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal de la capital metense.
- Hacer un inventario de los atractivos que posee de la industria actual.
- Analizar las debilidades y fortalezas actuales de la industria turística de Villavicencio.
- Diseñar la estrategia para ser aplicada por las entidades competentes.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 CONTEXTO ORGANIZACIONAL**

La 'Puerta del Llano' es una ciudad en constante crecimiento y su biodiversidad, posición geográfica y multiplicidad de eventos le han permitido convertirse en uno de los destinos más apetecidos del país.

Villavicencio tiene excelentes condiciones para la práctica de actividades del agroturismo, gracias a la infraestructura que poseen las numerosas fincas, alojamientos rurales y las reservas naturales que le permiten al visitante, además del descanso campestre, la posibilidad de conocer y experimentar la vida rural llanera. Allí sus propietarios se encargan de enseñar las labores diarias de la ganadería y el trabajo de Llano. Asimismo, se puede degustar la comida típica de la región y disfrutar de un parrando llanero.

La ciudad también cuenta con un amplio portafolio de hoteles que brindan el más alto confort, fusionan ambientes típicos y modernos, y proporcionan el mejor servicio. Tranquilidad y comodidad son sinónimos de la hotelería local.

Música llanera, ferias equinas y bovinas, gastronomía, paisajes, descanso, coleo y joropo son algunos de los ingredientes de las principales citas que programa la ciudad para fomentar la llegada de turistas y visitantes. El calendario de actividades comienza en el mes de enero con la Feria Catama Malocas, le sigue en marzo el Concurso Mundial de la Mujer Vaquera, continúa en abril con el aniversario de Villavicencio, en julio el Torneo Internacional del Joropo aparece imponente, y en octubre se desarrolla el reconocido Encuentro Mundial de Coleo.

Además, la capital del Meta tiene actualmente un interesante grupo de centros comerciales que se convierten en la excusa perfecta para salir de compras. Estos concurridos espacios disponen de hipermercados, almacenes, locales de servicios, franquicias nacionales e internacionales, plazoletas de comidas, cinemas, música en vivo, juegos infantiles y cafés. La Hacienda, La Sabana, Llanocentro, Los Centauros, Marandúa, Unicentro y Villacentro, son los principales centros comerciales de la ciudad.

En la capital metense siempre se encuentra un sitio adecuado para todo estilo de diversión. En Villavicencio no cesan los motivos para celebrar. Múltiples sectores de la ciudad ofrecen una alta gama de entretenimiento para disfrutar del cine, el baile, el canto y la música. Además de los cafés disponibles, existen karaokes, bares y discotecas que complementan la reconocida rumba local.

Los lugares más concurridos son los ubicados en la zona rosa del Siete de agosto, donde operan más de 20 puntos; la avenida 40, donde se ubica la llamada Nueva Zona; la famosa discoteca Los Capachos, localizada en el km. tres vía Acacias, y los sitios exclusivos de música llanera Pentagrama y Botalón.

En la actualidad, la bella capital del departamento del Meta es el polo de desarrollo más influyente de los Llanos Orientales colombianos. Por su ubicación, es punto de partida y enlace con los departamentos de Casanare, Cundinamarca, Guaviare y Vichada.

La 'Puerta del Llano' es uno de los pasos más importantes para el país, ya que a través de ella son transportados todos los productos de las despensas agrícolas y energéticas de la región que surten los mercados nacionales.

Conocida cariñosamente como 'Villavo', la ciudad ofrece la oportunidad de recorrer municipios muy cercanos que cuentan con atractivos sobresalientes en la zona. Desde aquí parten las tres rutas turísticas del departamento:

La Ruta del Embrujo Llanero: Acacias, Guamal, San Martín, Granada.

La Ruta del Amanecer Llanero: Puerto López, Cabuyaro y Puerto Gaitán.

La Ruta del Piedemonte Llanero: Restrepo, Cumaral, Barranca de Upía.

El sector del turismo a nivel departamental se ha convertido en todo un modelo de desarrollo económico, y en uno de los sectores de mayor importancia para la consolidación de la economía regional, debido a la implementación de políticas claras, inversión social y privada.

En la actualidad, el departamento está catalogado entre el quinto y sexto destino turístico en el ámbito nacional, compitiendo con la región de la Costa Caribe y la del Eje Cafetero. Por esta razón, tanto el sector público, a través del Instituto de Turismo del Meta y el Instituto de Turismo de Villavicencio, y el sector privado, por intermedio de los gremios y agentes que conforman la cadena productiva del turismo, han venido diseñando una serie de estrategias tendientes al fortalecimiento del sector.

El Meta creó tres rutas turísticas que cobijan todo el departamento y ofrecen gran diversidad de atractivos y actividades netamente de la región.



Ruta del Piedemonte Llanero: Restrepo, Cumaral, Barranca de Upía.

### **IMAGEN 1 BIOPARQUE LOS OCARROS**



**Fuente:** Archivo personal equipo investigador

Ruta del Embrujo Llanero: Acacias, Guamal, San Martín, Granada.

### **IMAGEN 2 ESTERO**



**Fuente:** Archivo personal equipo investigador

Ruta Amanecer Llanero: Puerto López, Cabuyaro, Puerto Gaitán

**IMAGEN 3 AMANECER**



**Fuente:** Archivo personal equipo investigador

**TABLA 1 FLUJO VEHICULAR MENSUAL 2012**

| <b>Mes</b> | <b>Bog/Vcio</b> | <b>Vcio/Bog</b> | <b>TOTAL</b> |
|------------|-----------------|-----------------|--------------|
| ENERO      | 114.522         | 144.817         | 259.339      |
| FEBRERO    | 76.706          | 87.019          | 163.725      |
| MARZO      | 98.428          | 100.489         | 198.917      |
| ABRIL      | 87.632          | 103.483         | 191.115      |
| MAYO       | 87.252          | 96.128          | 183.380      |
| JUNIO      | 94.170          | 96.459          | 190.629      |
| JULIO      | 90.531          | 88.396          | 178.927      |
| AGOSTO     | 87.841          | 96.930          | 184.771      |
| SEPTIEMBRE | 82.954          | 77.795          | 160.749      |
| OCTUBRE    | 111.690         | 102.868         | 214.558      |

|              |         |         |                  |
|--------------|---------|---------|------------------|
| NOVIEMBRE    | 91.859  | 104.261 | 196.120          |
| DICIEMBRE    | 133.737 | 120.015 | 253.752          |
| <b>TOTAL</b> |         |         | <b>2.116.643</b> |

**Fuente:** COVIANDES Bogotá - Villavicencio – Bogotá 2012

De esta tabla se puede analizar que el mes de enero de 2012 se caracterizó por tener el mayor flujo vehicular de la vía al Llano (Bogotá – Villavicencio), seguido por el mes de diciembre del mismo año con 253.752 vehículos.

Este mayor flujo se da por época de vacaciones y fiestas de fin de año. Otro incremento interesante es el observado en los meses de marzo y abril, donde se presenta la temporada de Semana santa. En cuanto a septiembre, el mes de menor flujo de vehículos con tan solo 160.749, se puede determinar que se debe a la época de mayor lluvia en la ciudad.

En cuanto a la demanda de turismo departamental se calcula que el mercado tiene un aproximado de 810 mil personas, del cual el 10 por ciento se registra como mercado objetivo.

**Mercado regional** El mercado regional está integrado por personas de la región central y la Orinoquia, con un potencial cercano a los doce millones, del cual se cuenta aproximadamente con el 10 por ciento como mercado objetivo. En la actualidad se ha obtenido una respuesta equivalente al 4.5% de ese mercado potencial, o sea 50.000 turistas mensuales en promedio.

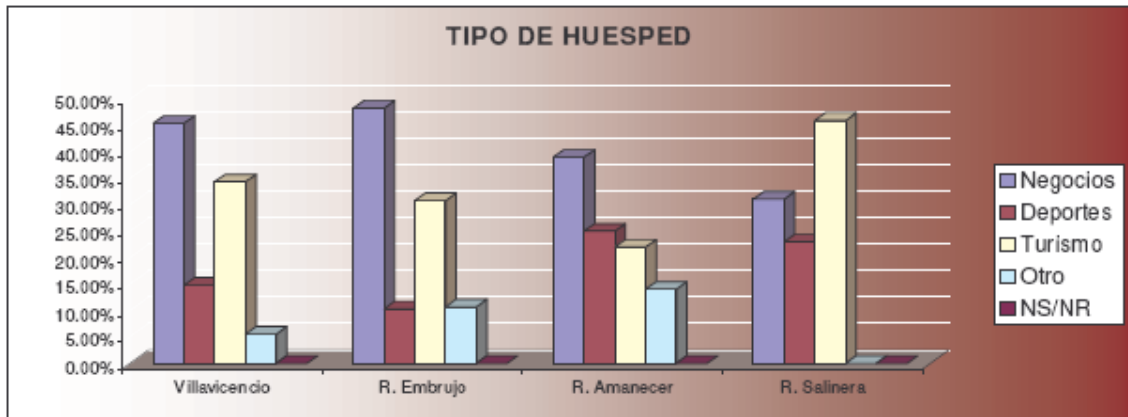
**Mercado nacional** Se ha venido incursionando en el mercado nacional a partir de las potencialidades generadas por la alianza con la región Central y Orinoquia, De un potencial de turistas viajando a escala nacional de 12.4 Millones/año, se ha obtenido una respuesta del mercado equivalente al 0,5 por ciento<sup>5</sup> del mercado potencial.

**Mercado internacional** A partir de la fortaleza generada por las alianzas estratégicas con la región central y Orinoquia, el departamento del Meta se ha convertido en una importante opción de Colombia en el contexto del turismo Internacional.

---

<sup>5</sup> Agenda Interna de Competitividad del Meta. Pág. 54.

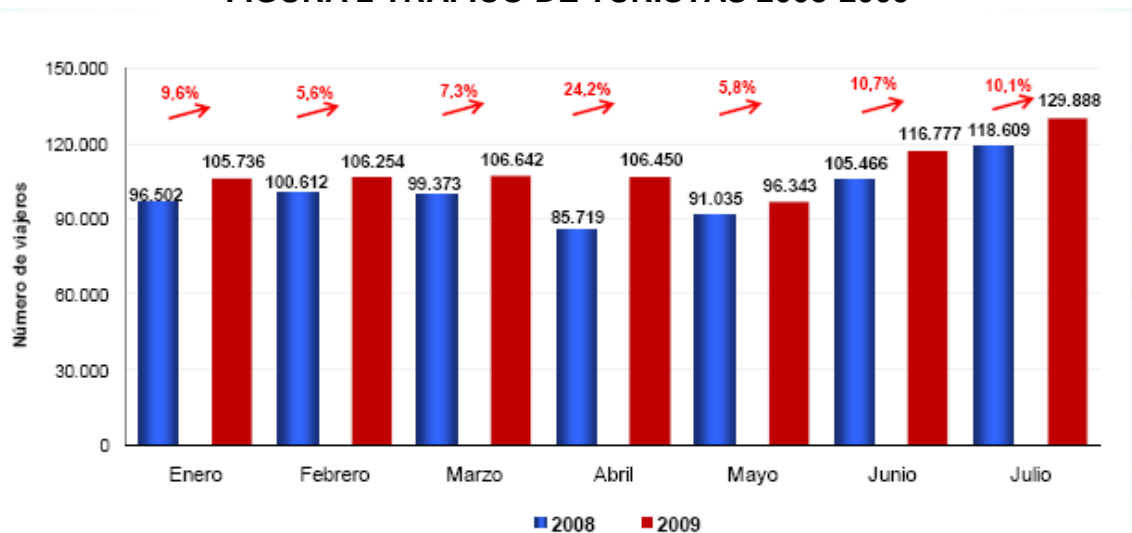
**FIGURA 1 TIPO DE HUESPEDES**



**Fuente:** Sistema de información turística, Instituto de Turismo del Meta

El turismo en el país ha crecido significativamente, principalmente en el turismo externo, que según cifras del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo tuvo un incremento considerable en el tráfico de turistas desde el periodo de julio de 2008 a julio de 2009, como lo demuestra la siguiente figura de llegada de viajeros extranjeros sin incluir puntos fronterizos:

**FIGURA 2 TRAFICO DE TURISTAS 2008-2009**



**Fuente:** DAS, Calculo Viceministerio de Turismo.

## 2.2 CONTEXTO

El turismo se ha convertido en uno de los mecanismos más prometedores para el desarrollo sostenible en las regiones y se ha concebido como una actividad económica que promueve ingresos, empleo y divisas. Además, es una actividad que redundará en provecho de todos, ya que no sólo impacta al propio sector sino que también repercute en el aumento de la calidad de vida de los habitantes, en la conservación y preservación de los atractivos naturales como medio ambiente limpio y puro, patrimonio cultural material e inmaterial, y además influye fuertemente en los resultados de otros sectores por sus características singulares.

Algunas de las razones por las cuales el turismo ha venido creciendo está dado por el aumento del tiempo libre en la sociedad, la importancia en los países turísticos de la redistribución del ingreso que genera la actividad, el avance de las telecomunicaciones, y el desarrollo tecnológico aplicado al transporte (lo que permite mayores desplazamientos); pero principalmente, por la globalización del servicio turístico, hotelero y gastronómico.

El turismo como concepto económico se define en términos de demanda (incluye todos los servicios y bienes consumidos por los turistas y visitantes, así como todas las inversiones realizadas a fin y efecto de satisfacer dicho consumo). La demanda turística hace referencia a visitantes y turistas.

La actividad turística se mide por los flujos que genera esa demanda, que puede ser doméstica (residentes que visitan su propio país) receptiva (no residentes procedentes de otro país), y emisor (residentes de un país que se dirigen a otro).

La globalización ha logrado que el turismo se expanda en todo el mundo, suprimiendo fronteras y logrando un desarrollo progresivo; lo que ha llevado a que en diversos lugares se considere al turismo como una herramienta estratégica para el desarrollo local. Por eso es trascendente fortalecer a los gobiernos locales para que puedan ejercer el liderazgo del turismo.

El turismo genera impactos socioculturales y económicos, como la creación de empleo, impuestos gubernamentales y la renta obtenida por la población residente en forma de salarios, dividendos e intereses; el nivel de vida, el aumento de la renta y la mejora de su distribución.

Las partes integrantes son los proveedores de servicios, los intermediarios, y el consumidor final.

Los proveedores de servicios son todos aquellos servicios que le permiten al turista llevar a cabo su actividad. La mayoría de estos son contratados de forma directa, aunque muchas veces se opta por adquirir paquetes turísticos a través de

intermediarios. Los proveedores de servicios son principalmente líneas aéreas, alquileres de autos y hoteles.

Los intermediarios son empresas dedicadas a facilitar el acceso del turista a su destino. Estas se dividen en: agencias de viaje y operadores mayoristas. El sistema normalmente funciona con el turista contactando a la agencia de viaje, la cual a su vez compra un paquete turístico al operador mayorista.

El negocio de los operadores mayoristas es conseguir una gran serie de servicios, como alojamientos, pasajes, visitas guiadas, entre otros, al por mayor, para luego armar paquetes turísticos y ofrecerlos a las agencias de viaje, ya que los operadores mayoristas no tratan de manera directa con los turistas. De esta manera, consiguen economías de escala que les permiten obtener un buen margen de ganancias.

El consumidor final es sin duda el turista y/o el visitante.

En este segmento se destaca la visión de diversos autores que señalan cómo se aplican los esquemas de comunicación y sus efectos en la sociedad. Es evidente la importancia de estos conceptos en el ciclo de la información y el pragmatismo de las comunicaciones actuales, que como ya conocemos todos, mueven el mundo moderno y determinan patrones y tendencias sociales. Sin ir más lejos, bajo estos preceptos es que el turismo cimienta su promoción y difusión para los mercados: en la elaboración de estrategias comunicativas y sus correspondientes planes estratégicos.

Autores como Antonio Pasquali<sup>6</sup>, afirman que “la comunicación se entiende como un proceso de interacción de tipo simbólico en el que confluyen al menos dos actores que se reconocen iguales, comparten saberes y experiencias, actúan con sentido de comunidad y en función de un diálogo orientado a la construcción de acuerdos”. Es por ello que las personas y organizaciones se comunican hacia su interior y con su entorno, en razón de necesidades básicas, de relación, superación y desarrollo.

De esta forma, las diferentes teorías y autores como Martha Rizo<sup>7</sup>, reconocen cada vez más que la calidad, trascendencia y sustentabilidad de los procesos de interacción simbólica entre diferentes actores, dentro y fuera de las organizaciones, constituyen un bien intangible que las distingue sobre las más competentes y reconocidas.

---

<sup>6</sup> Pasquali, Antonio. (1972). Comunicación y cultura de masas. Caracas: Monte Ávila. Venezuela.

<sup>7</sup> Rizo, Martha (2006). La interacción y la comunicación desde los enfoques de la psicología social y la sociología fenomenológica. Breve exploración teórica, en Análisis. Quaderns de Comunicació y Cultura, No. 33, 2006, Páginas 45-62. Artículo disponible en <http://ddd.uab.es/pub/análisis/02112175n33p45.pdf>

En este sentido, para que la calidad productiva de la comunicación, como propone Abraham Nosnik<sup>8</sup>, se convierta en una fortaleza intrínseca y permanente de la organización, esta debe surgir de la identidad institucional y sustentarse en una cultura propia, entendida ecológica y crecientemente evolutiva.

Es claro que las organizaciones no pueden improvisar sus mecanismos de interacción dialógica y mucho menos desconocer que la flexibilidad estructural es una condición fundamental para su expansión y desarrollo pleno. En efecto, si bien la espontaneidad, la irreverencia y hasta las contradicciones son ahora válidas en el mundo globalizado, sus acciones comunicativas han de ser planificadas estratégicamente de modo que conserven una coherencia simbólica con los objetivos de su desarrollo y proyección.

De esta forma, tal como lo menciona Meyer<sup>9</sup>, la comunicación estratégica se entiende como una metodología que busca comprender las condiciones externas imperantes, coordinar y aprovechar integralmente los recursos internos, diseñar políticas integrales y gestionar planes para desarrollar el conocimiento institucional, fortalecer la competitividad y consolidar la reputación.

De acuerdo a Meyer<sup>10</sup>, el plan de comunicación es estratégico en la medida que se enfoca en los componentes sustantivos de la organización: responsabilidad social, sustentabilidad, identidad, misión, visión, objetivos, cultura interna, conocimiento, capital humano, desempeño, productividad, innovación, ambiente laboral, división del trabajo, distribución espacial, seguridad e higiene, publicidad, marketing, servicio al cliente, posventa, etc. De ésta forma busca diferenciarse de la competencia y concentra sus esfuerzos en alcanzar la aceptación, reconocimiento y confianza plena de los grupos con los que interactúa de forma permanente (stakeholders).

Es por ello que la comunicación, como proceso cíclico y permanente y no como fin en sí mismo, tiene los rasgos esenciales de una auténtica estrategia, con el agregado básico que para el logro de sus objetivos los actores actúan en forma biunívoca (emisores y receptores al mismo tiempo) y utilizan el poder de la interacción simbólica más que la coerción o incluso la imposición.

Se puede afirmar, citando a Rafael A. Pérez<sup>11</sup>, que “una estrategia de comunicación cumple con al menos tres funciones básicas”: obliga a una reflexión y análisis periódico de las interacciones que realiza la organización con los

---

<sup>8</sup> Nosnik, Abraham. La comunicación en las organizaciones de la aldea global, en revista Razón y Palabra No. 4. Año I. septiembre - noviembre de 1996. 10 páginas.

<sup>9</sup> J, Meyer. Comunicación Estratégica: Nuevos horizontes de estudio. 2009

<sup>10</sup> *Ibíd.* Pág. 14.

<sup>11</sup> Pérez, Rafael Alberto. (2001). Estrategias de comunicación. Barcelona: Ariel Paidós. Páginas 672-682.

diferentes grupos de interés. Se trata básicamente de diagnosticar si las interacciones de una organización con sí misma y el entorno son las necesarias y, sobre todo, contienen el componente simbólico que más se adecua a la misión, propósitos y cultura de la institución.

Define una directriz común de la comunicación en y desde la organización. Precisa los modelos, enfoques y metodologías más convenientes y el peso relativo que cada uno tiene en razón de los objetivos propuestos, los grupos dialogantes, la infraestructura y las sinergias. Supera el concepto tradicional de promoción y coordinación de flujos sistémicos de información, para ubicarse en una posición de compromiso con el capital humano, el aprendizaje constante y el sentido mismo del servicio institucional.

Da coherencia a la pluralidad de comunicaciones presentes en una organización. La estrategia de comunicación se convierte en el espacio común de referencia en el que confluyen y participan todos los actores de la organización, a fin de favorecer una misma lectura de los problemas y oportunidades, poner en común los mismos valores y aspiraciones, compartir un lenguaje similar, una cultura y comportamiento propio, y dar coherencia a la pluralidad de voluntades y complejidades de actuación presentes en una institución.

Es por eso que explicar y desarrollar estos fundamentos que hoy constituyen verdaderos paradigmas en la conceptualización y abordaje estratégico de los procesos de comunicación en las organizaciones contemporáneas, son algunos de los propósitos y motivaciones que han impulsado a un diverso grupo de especialistas a dar cuerpo y sentido a esta tendencia.

Esta gran diversidad de enfoques es muestra de la incorporación constante de nuevos conocimientos, los cuales son aprovechados por los analistas para adentrarse en el estudio tanto de organizaciones públicas o universitarias como empresariales o sociales, al tiempo de constituirse en verdaderas aportaciones para una nueva epistemología de la comunicación.

El autor Harold Lasswell<sup>12</sup>, se enfoca en los efectos que produce la comunicación de masas. Su planteamiento asegura que toda comunicación responde a las cinco preguntas fundamentales del proceso comunicativo: ¿Quién? ¿Qué comunica? ¿Por medio de qué canal? ¿A quién? ¿Con qué efecto? Esta fórmula está inspirada en los estudios de los mecanismos de propaganda hacia el receptor, reflejando una sobrevaloración de la influencia de la información sobre el público; lo cual genera que este sea apenas un receptor pasivo que no emite respuesta o produce retroalimentación, y por ende, los medios logran influir en él.

---

<sup>12</sup> Infoamérica (2008). [www.infoamerica.org/teoría/laswell1.html](http://www.infoamerica.org/teoría/laswell1.html)



Según W. Schramm<sup>13</sup>, la investigación trata de indagar cómo ser efectivo en la comunicación, cómo ser comprendido, cómo ser claro, cómo usa la gente los medios de comunicación y cómo puede usar la sociedad los medios de comunicación con mayores ventajas. La comunicación se entiende como un proceso que estandariza los fenómenos sociales y los medios se conciben como instituciones que cubren ciertas necesidades.

Este enfoque se desarrolla en campos especiales de la formación profesional de comunicadores como las relaciones públicas, el mercadeo político, mercadeo social, comunicación organizacional, comunicación publicitaria, la publicidad y la comunicación para el desarrollo. Dando énfasis a la eficiencia y los efectos de la comunicación, lo que representa una gran utilidad para mejorar y cualificar los procesos de producción de estrategias y contenidos de comunicación dirigidos a públicos segmentados como los del sector turismo.

Para Antonio Paoli<sup>14</sup>, en la perspectiva estructuralista, la comunicación tiene interés en el análisis lógico de los relatos. Un claro ejemplo es el modelo actancial, en el cual se explican las relaciones significantes: sujeto, objeto, destinador y destinatario. Además de centrar su atención en la lingüística con el fin de visualizar las estructuras del relato a través de las cuales es posible entenderlo, y que hacen que éste se convierta en un medio de comunicación.

Pero el estructuralismo no sólo se aplica a los relatos, sino a otros medios de comunicación como es el caso del cine, que pueden ser entendidos en cada una de sus partes y en su todo. Esta perspectiva en comunicación pone énfasis en el estudio de los lenguajes, en las posibilidades de combinar y articular signos, formas corporales, gestos, silencios, el rescate de los mitos y ritos. Restrepo<sup>15</sup> afirma que “la comunicación es el eje central del estructuralismo, tanto en su perspectiva lingüística como en la antropológica. Se considera la comunicación como objeto final de todo lenguaje.

La comunicación se entiende como la interpretación de la significación, la producción de sentido, la razón de ser del hombre en su interrelación con el mundo exterior”.

Esto analiza los textos, mensajes y contenidos que circulan las organizaciones y los medios de comunicación. Específicamente, en este caso, el modo en que las entidades públicas y privadas de Villavicencio promocionan el turismo de su ciudad, la forma en que capacitan a los prestadores de servicios locales y la manera en que se promueve el arribo de visitantes.

---

<sup>13</sup> Wilbur Schramm - El desarrollo de las comunicaciones y el proceso de desarrollo. [http://www.infoamerica.org/documentos\\_pdf/schramm\\_01.pdf](http://www.infoamerica.org/documentos_pdf/schramm_01.pdf)

<sup>14</sup> Antonio Paoli (1983) Comunicación e información. México, editorial Trillas

<sup>15</sup> M. Restrepo (1984) bases para la comunicación científica en signo y pensamiento, Bogotá U. Javeriana

## 2.3 MARCO LEGAL

La Constitución Política de Colombia de 1991 consolidó el proceso de descentralización iniciado en la década de los 80 con la elección popular de las autoridades municipales. Adicionalmente, transfirió competencias a los departamentos y municipios para liderar procesos regionales de desarrollo turístico.

Así pues, las asambleas departamentales tienen la facultad de aprobar normas para el turismo y los concejos municipales manejan la atribución de afectar el uso del suelo: “La actividad turística es responsabilidad de los diferentes niveles del Estado en sus áreas de competencia y se desarrolla por las empresas privadas y estatales, según sus ámbitos de acción”.

El turismo en Colombia tiene una estructura institucional muy sencilla. En el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo se creó un Viceministerio de Desarrollo Empresarial del cual depende la Dirección de Turismo que es la instancia rectora de esta actividad en el país. Tanto la ley 300 de 1996 como el Decreto 210 de 2003 establecen las funciones y la estructura del sector.

La formulación de políticas, la asistencia técnica a las regiones, la garantía de calidad a los usuarios de los servicios turísticos, el registro de los establecimientos que prestan los servicios turísticos, y la producción de información estadística que oriente al sector, son los temas más destacados.

La ley 300 de 1996 creó el Fondo de Promoción Turística de Colombia que es una cuenta especial en la que se depositan dineros de los empresarios (contribución parafiscal) y del Gobierno (presupuesto nacional) destinados a la promoción y competitividad del turismo colombiano. A estos dineros se accede mediante proyectos, siguiendo los lineamientos del documento “Turismo y desarrollo: un compromiso nacional; política de competitividad, mercadeo y promoción turística de Colombia” que establece el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. El Ministerio coordina sus acciones y se apoya en las entidades creadas por los departamentos y municipios para impulsar las actividades turísticas.

Para no duplicar esfuerzos, las oficinas de turismo deben centrar sus actividades en la planeación, la asistencia técnica y la coordinación con el municipio para el mercadeo y la promoción, la consecución de recursos, la información turística y el control y la vigilancia, como apoyo al Ministerio de Comercio Exterior, Industria y Turismo en la prestación de los servicios.

Las siguientes disposiciones constituyen las bases sobre las cuales las instituciones y los diferentes actores públicos, privados y la comunidad, construyen

y determinan el alcance, la integridad y la naturaleza de la participación en la presente política:

- Constitución Política de Colombia, en especial el artículo 44, que consagra la recreación como derecho fundamental para los niños y niñas; los artículos 45, 46,47, que obligan al estado a garantizar la protección integral de los adolescentes, las personas mayores y discapacitadas, respectivamente; el artículo 52, que reconoce el derecho a la recreación, el deporte y el aprovechamiento del tiempo libre para toda la sociedad colombiana; el artículo 64, que obliga al estado a promover este derecho para los trabajadores agrarios; el artículo 67, que establece que la educación en Colombia debe formar al colombiano en la práctica de la recreación; el artículo 300 que establece que corresponde a las asambleas departamentales expedir las disposiciones en materia de turismo; el artículo 333, que destaca la función social de la empresa como base del desarrollo, y los artículos 350 y 366, donde se contempla la propiedad del gasto público social para que el estado garantice el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida, como parte de su función social, donde el derecho a la recreación y el tiempo libre son parte fundamental de la misma.

- Ley 21 de 1982, por la cual se modifica el régimen del subsidio familiar y en su artículo 62 establece que “las obras y programas sociales que emprendan las Cajas de Compensación con el fin de atender el pago de subsidio en servicio o en especie, se realizaran exclusivamente en los campos de salud, educación integral y continuada; capacitación y servicios de biblioteca; vivienda, créditos de fomento para industrias familiares; mercadeo de productos, y recreación social,” donde en esta última se puede vincular activamente el tema turístico.

- Ley 100 de 1993, ley del sistema de seguridad social integral, que incorpora la recreación como un componente de la seguridad social, en especial en su artículo 262, que contempla los servicios sociales complementarios que el estado y la comunidad deben ofrecer a las personas mayores, resaltando que en materia de cultura, recreación y turismo, las entidades respectivas que reciben recursos del estado deberán definir e implantar planes de servicios y descuentos especiales para personas de la tercera edad.

- La ley 300 de 1996, ley general de turismo, en su artículo 1, resalta la función social que cumple el turismo en la sociedad colombiana; el artículo 2, que establece el principio de desarrollo social que tiene el turismo, reconociéndola como una industria que permita la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, en concordancia con el artículo 52 de la constitución política; el artículo 16, que establece que el plan sectorial de turismo, debe contener elementos para que esta actividad encuentre condiciones para su desarrollo en el ámbito social; los artículos 32,33,34,35 y 36, que definen el turismo de interés social, los mecanismos de promoción, así como las poblaciones objetivo prioritarias, enfocadas a las personas mayores, discapacitados y jóvenes: y el artículo 62, que

establece que los establecimientos que prestan servicios de turismo de interés social, deben inscribirse en el registro nacional de turismo.

- Ley 768 de 2002, por la cual se adopta el régimen político, administrativo y fiscal de los distritos portuarios e industrial de Barranquilla, turístico y cultural de Cartagena de Indias y turístico, cultural e histórico de Santa Marta, donde en su artículo 20, se establece que los planes sectoriales de turismo de cada distrito, deberán contener directrices y programas de fomento y apoyo al turismo de interés social; así como apoyo y asesoría necesaria a las empresas que realicen actividades relacionadas con este tipo de turismo.

- Ley 1101 de 2006, por la cual se modifica la ley general de turismo, en especial sus artículos 4, 5, y 6, que establecen el impuesto con destino al turismo como inversión social, su recaudo y destinación a la promoción y competitividad del sector, de manera que se fomente la recreación y el adecuado aprovechamiento del tiempo libre, de acuerdo con lo previsto en el artículo 52 de la constitución política.

- Ley 1276 de 2009, por la cual se establecen nuevos criterios para la atención integral del adulto mayor en los centros vida, que dentro de los conceptos de prioridad hacia esta población se comprenden los alcances de la recreación, ocio productivo y aprovechamiento del tiempo libre, a través del turismo social.

## 2.4 MARCO CONCEPTUAL

La estrategia comunicacional llega como un concepto práctico, ligado al trabajo de comunicación en el campo, y haciendo fuerte referencia al instrumento de cambio. Sin embargo, esto no niega la posibilidad de una definición conceptual, porque es un concepto multidisciplinario aplicado a la comunicación, pero al mismo tiempo aplicado a cualquier otra disciplina: una estrategia de desarrollo social (o turístico, sin dudas), una estrategia política, una estrategia de guerra, entre otras.

Autores como Joaquim Puyal<sup>16</sup> señalan que “la comunicación es, además, un instrumento de cambio. El pensamiento estratégico lleva implícito un mensaje de cambio: la necesidad de adaptación al entorno cambiante en el que vive la institución”.

Barreto Pérez<sup>17</sup> manifiesta que la estrategia de comunicación es “aquella interacción simbólica que viene determinada por una situación concreta, en la que intervienen distintas y varias personas que han de tomar decisiones en las que todas ignoran el posicionamiento de las otras sobre el objetivo a realizar, y en la que cada una tiene diferentes alternativas y, mediante la ponderación de cada una, opta por una de ellas que ejecuta y evalúa”

Las dimensiones de la comunicación estratégica son: informativa, ideológica, interaccional y sociocultural.

- La *dimensión informativa* corresponde al campo de los procesos fácticos y da cuenta de la comunicación como un proceso de transmisión de información con una finalidad predeterminada. Las teorías que operan en la dimensión informativa describen datos homogéneos y correspondencias cuantitativas centrándose en los mensajes y su distribución, es decir, abordan a la comunicación como difusión de mensajes. Algunas marcas de racionalidad de este enfoque son la linealidad, verticalidad y comunicación operativa; mientras que el enfoque teórico que la contiene son las teorías de la Communication Research.

- La *dimensión ideológica* corresponde al universo de los discursos y da cuenta de las formaciones culturales e ideológicas desde lo supra estructural. Las teorías que operan en la dimensión ideológica describen los mecanismos y dispositivos de alienación y manipulación, y las formas con que opera la ideología en la semantización de lo social, ya que aborda a la comunicación como aparato de

---

<sup>16</sup> Puyal, E. 2003 La comunicación interna y externa en la empresa; Documento de la cátedra del Taller de Producción de Mensajes, de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP

<sup>17</sup> Barreto Pérez, J. 2002 Un modelo estratégico de comunicación para el turismo rural español; Tesis doctoral; Universidad Complutense de Madrid, España.

reproducción ideológica. Algunas marcas de racionalidad de este enfoque son linealidad, segmentación y verticalidad; características todas de las teorías del Análisis ideológico.

- La *dimensión interaccional* corresponde al campo de las motivaciones y da cuenta de la comunicación como un proceso de producción de sentido atravesado por interacciones personales y grupales que es necesario conocer para mejorar la efectividad de los mensajes. De esta manera, aborda a la comunicación como la producción de sentido a partir del vínculo con el otro. Algunas marcas de racionalidad de este enfoque son la linealidad, segmentación, horizontalidad y la interacción de sujetos. Aparece aquí una fuerte influencia de las teorías de la psicodinámica (comunicación y dinámica de grupos, psicología social).

Por último, la *dimensión sociocultural* es la que corresponde al campo de la comunicación como articulación social, como fenómeno social de encuentro, de puesta en común de los actores sociales/colectivos. Esta dimensión, de acuerdo a Sandra Massoni<sup>18</sup>, da cuenta de la comunicación como momento relacionante de la diversidad sociocultural y corresponde al campo de lo fluido. Desde aquí se aborda a la comunicación como espacio de construcción de la dinámica social, la cotidianeidad de la producción de sentido. Algunas marcas de racionalidad de este enfoque son la heterogeneidad, multiplicidad, redes, comunicación como articulación de la diversidad social, y como proceso complejo, situacional e histórico.

Los modelos clásicos de la Teoría de la información - comunicación encuadran la mirada que tienen los actores del ámbito turístico cuando hablan de comunicación como parte del proceso turístico, argumentando que en el fenómeno turístico se encuentran aquellos elementos estructurales que se reconocen en dicho esquema de comunicación:

*Emisor y receptor:* estos conceptos son claros entre quienes trabajan en turismo. No sólo al referirse a la comunicación, sino también para clasificar qué tipo de movimiento tienen los países, regiones o sectores en el turismo: turismo receptivo, país emisor, por ejemplo. Estos denominadores son fáciles de encontrar en las definiciones de la Organización Mundial del Turismo, pero también en profesionales de la comunicación turística.

*Mensaje:* se encontraron similitudes en el concepto de mensaje indagando a los mismos actores: puede comprenderse como los significados o significantes que se generan principalmente en torno a los destinos principalmente. Aquí aparecen los medios de comunicación, ya que la información difundida en relación a un lugar puede 'cautivar' o "espantar" al potencial turista y visitante.

---

<sup>18</sup> Massoni, S. 2003 La multidimensionalidad de lo real y el abordaje comunicacional para el desarrollo sostenible; INTA; Buenos Aires

*Canal:* “el canal es el medio a través del cual el emisor envía el mensaje con destino a un receptor”. Shannon y Weaver<sup>19</sup> lo describen de esa forma y en el sector turístico no tiene demasiadas objeciones. Sin embargo, en ese plano aparecen muchos “canales” específicos, tales como: los operadores de viajes (mayoristas) y las agencias de viajes (minoristas), las ferias, work shops o encuentros de turismo, además de los medios de comunicación masiva que en este siglo XXI ya no puede obviar la Internet.

*Feedback:* el más concreto y visible es la presencia del turista en el destino que lo sedujo a través de mensajes. Luego, se materializará en el tipo de interacción del visitante con su punto de vista: la mimetización con la comunidad receptora, su cultura, espacios físicos, etcétera.

*Ruido:* la satisfacción del turista es la forma más clara para medir el nivel de “ruido” o interferencia entre el mensaje emitido y el recibido. Así, se demuestra cuando la información no ha sido correcta o las expectativas han sido frustradas frente a la realidad del destino. También opera como “ruido” para el turismo todas las informaciones negativas, de carácter general y económico - político sobre los destinos, puesto que pueden frenar o minimizar el flujo turístico hacia ellos.

Otro modelo que considera este trabajo de grado es el enfoque del marketing urbano partiendo desde la comunicación. Autores como Friedmann mencionan que el marketing tiene una gran importancia en el desarrollo de toda actividad económica y social, traspasando incluso el papel de las empresas privadas y resaltando el de las ciudades. Se identifican y promocionan las ventajas competitivas de cada lugar, y se posiciona la imagen con el fin de atraer nuevas empresas, eventos, residentes y turistas.

El marketing urbano es más que promoción y publicidad, ya que es una actividad que “permite a la ciudad estar en contacto permanente con su mercado - objetivo (visitantes, turistas, residentes, trabajadores, profesionales y negocios), reconocer sus necesidades y desarrollar productos que satisfagan sus demandas<sup>20</sup>”, lo cual es visto como una efectiva herramienta de gestión que ayuda a diseñar estrategias aplicables a las localidades.

Específicamente, el City marketing<sup>21</sup> desempeña cuatro funciones básicas: lograr una combinación óptima de las características y los servicios de la ciudad, desde el punto de vista de los residentes, visitantes e inversores; promover una oferta de

---

<sup>19</sup> Shannon, C. Weaver, W. 1949 The Mathematical Theory of Communication; Urbana; University of Illinois Press, Chicago

<sup>20</sup> Friedmann R. Marketing estratégico y participativo de ciudades. 2003.

<sup>21</sup> Asociación Hotelera y Turística de Colombia Cotelco. Formulación de planes City marketing

incentivos que aumente el atractivo de la ciudad para los actuales y futuros usuarios de sus servicios; asegurar un rápido y eficiente acceso de la ciudad a los mercados de interés, y transmitir al público objetivo la imagen y las ventajas comparativas de la ciudad.

El desarrollo de ésta propuesta está enmarcado también en la utilización de varios elementos teórico – económicos que la sustentan, teniendo en cuenta el enorme impacto comercial que genera la actividad del turismo.

El modelo de competitividad del Diamante de Porter es una metodología para diagnosticar y establecer estrategias desde la visión de la empresa, para ser competitivos en un mundo globalizado. En este sentido, Porter<sup>22</sup> ha señalado que “en la actual economía global la competitividad ya no está limitada a aquellos países con legados favorables, sino que cada país elige su propia prosperidad al organizar sus políticas, leyes e instituciones con base en la productividad”.

Este autor sostiene que la fuente de la competitividad económica está sustentada en los determinantes de la ventaja competitiva: cuatro grandes atributos principales y dos secundarios. Los atributos principales son:

Condiciones de los factores de producción, condiciones de la demanda, industrias relacionadas y de apoyo, estrategias de la empresa, y estructura del sector y rivalidad local entre las empresas.

Los factores secundarios son los hechos fortuitos y el Gobierno. Otros autores como Crouch y Ritchie<sup>23</sup> tienen el mérito de haber sido los pioneros en el desarrollo del primer modelo para evaluar la competitividad de los destinos turísticos de larga distancia. Para estos investigadores, la competitividad de los destinos turísticos está asociada a la prosperidad de los residentes, por ser los principales beneficiarios. Competitividad y sostenibilidad están estrechamente relacionadas; son interdependientes.

En tal sentido, el modelo conceptual de Ritchie<sup>24</sup> no es predictivo ni causal, sino explicativo; se asienta fundamentalmente sobre dos factores que, puede considerarse, constituyen su base: los recursos y atractivos medulares y los recursos y factores de apoyo. Estos factores se complementan con la gerencia del

---

<sup>22</sup> Porter, M. E. (1998). *The competitive advantage of nations*. Nueva York: The Free Press.

<sup>23</sup> Crouch, G.I., J.R.B. Ritchie y S. Hudson (2000) “Developing operational measures for the components of a destination competitiveness/sustainability model: consumer versus a managerial perspectives”, en Mazanec, J.A., Crouch, G.I., Ritchie J.R.B. y Woodside, A. G. *Consumer Psychology of Tourism, Hospitality, and Leisure*; cabi Publishing, 1-18

<sup>24</sup> J. R. B. Ritchie (1999). “Tourism, competitiveness and societal prosperity” *Journal of Business Research*, 44, 137-152.



destino, los calificadores o determinantes condicionantes y amplificadores, el entorno competitivo local y global, y la política de planificación y desarrollo del turismo.

Etimológicamente, la palabra turismo deriva del latín *turnare*, que significa volver o girar. Sin embargo, el antecedente directo proviene de la palabra francesa *tour*, que origina al verbo inglés *turn*, cuyo significado es 'Acción de aquél que vuelve al punto de partida después de un itinerario ordenado'.

De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo OMT de las Naciones Unidas, el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos.

Los tipos de viajeros relacionados con el turismo se denominan visitantes y turistas. Son visitantes aquellos que no pernoctan y turistas los que sí. La OMT tiene como objetivo básico la promoción y el desarrollo de los viajes y del turismo mundial como medio de estimular el desarrollo económico y de fomentar la paz y la comprensión internacional.

## **EL TURISMO COMO UNA ALTERNATIVA AL DESARROLLO ECONÓMICO**

El turismo como concepto económico se define en términos de demanda y esta referencia a visitantes o turistas entre otros<sup>25</sup>. El turismo incluye las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual durante menos de un año consecutivo por ocio, negocios y otros propósitos.

Las personas del término «visitante» son «todas aquellas que se desplazan a un lugar distinto al de su entorno habitual, por una duración inferior a doce meses, y cuya finalidad principal del viaje no es la de ejercer una actividad que se remunere en el lugar visitado».

La actividad turística se mide por los flujos que genera esa demanda, que puede ser doméstica (residentes que visitan su propio país) receptiva (no residentes procedentes de otro país) y emisor (residentes de un país que se dirigen a otro). Esas migraciones generan estadísticas diversas centradas por ejemplo en impactos económicos, ambientales y sociales, en los lugares que visitan.

---

<sup>25</sup> FERNANDEZ, V. Política para el desarrollo del Ecoturismo en Colombia. Ministerio de Comercio, Industria y turismo. Pág. 25

## Partes integrantes del turismo

Proveedores de servicios: son todos aquellos servicios que le permiten al turista llevar a cabo su actividad. Normalmente la mayoría de estos son contratados de manera directa, aunque muchas veces se opta por adquirir paquetes turísticos a través de algún intermediario. Los proveedores de servicios son principalmente líneas aéreas, alquileres de autos y hoteles.

Intermediarios: son aquellas empresas dedicadas a facilitar el acceso del turista a su destino turístico. Estas empresas se dividen en: agencias de viaje y operadores mayoristas.

Consumidor final: Por turista vamos a entender como el “visitante que permanece una noche por lo menos en un medio colectivo o privado en el país visitado.”

## Cadena de valor para la industria del turismo receptivo

En el turismo la transformación se obtiene mediante una coordinación de servicios y medios para lograr dar el servicio final al cliente. Para entregar un servicio final satisfactorio que cumpla con los estándares que la empresa se ha fijado, las operaciones deben cuidar la calidad, eficiencia y la innovación.

La calidad del servicio se basa en una atención personalizada, rápida y de buen trato, manteniendo los estándares legales o superiores, según sea la política de la empresa. La eficiencia implica un estricto respeto por la puntualidad y los plazos convenidos, pero siempre respaldando la calidad del servicio. Estos aspectos resultan vitales en esta industria, dado que los viajeros le dan un gran valor al factor tiempo.

La innovación es un factor fundamental en la industria, puesto que la competencia es muy fuerte. Por ello es necesario saber adaptarse a las necesidades del cliente y a las modas imperantes en el mercado. Esto hace que sea muy importante el manejo de la información, por lo que muchas empresas turísticas hacen encuestas a potenciales clientes o bien se retroalimentan con sus propios clientes.

## Marketing y ventas

En el turismo, la cantidad de público objetivo a la que normalmente se busca llegar puede resultar tremendamente extensa, por lo cual las estrategias de marketing están asociadas a empresas u organismos gubernamentales. El hecho de que el servicio brindado a los turistas sea de gran calidad y satisfacción resulta fundamental en el marketing, ya que una importante forma de promocionarse es a través de las opiniones, los comentarios y las recomendaciones positivas que el cliente haga a sus conocidos una vez concluya su visita (voz a voz).

Los Impactos causados por el turismo

Autores como Mathieson y Wall, reconocen<sup>26</sup> que “El turismo lleva asociado igualmente una serie de costes para el destino en el que tiene lugar”. Dentro de los principales impactos económicos del turismo en el ámbito de una localidad turística se tienen:

**TABLA 2 - PRINCIPALES IMPACTOS DEL TURISMO A NIVEL ECONÓMICO**

| TIPO DE IMPACTO    | CONSECUENCIAS POTENCIALES  |
|--------------------|--|
| Creación de empleo | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impuestos gubernamentales</li> <li>• Beneficios obtenidos por las instalaciones turísticas de primera línea directamente de los visitantes (hoteles, restaurantes, bares, taxis, autobuses, etc.)</li> <li>• Beneficios obtenidos por los proveedores y servicios de apoyo a los establecimientos turísticos de primera línea.</li> <li>• Renta obtenida por la población residente en forma de salarios, dividendos e intereses.</li> <li>• Beneficios relacionados con la actividad turística.</li> </ul> |
| Conexión con otros | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleo directo en instalaciones turísticas</li> </ul>   |

<sup>26</sup> MATHIESON. A. WALL. G. Tourism: Economic, physical and social impacts, Longman. London 1982

|                        |   |
|------------------------|---|
| sectores empresariales | <p>(por ejemplo en los hoteles)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleo indirecto en el sector turístico.</li> <li>• Empleo inducido, creado por los ingresos procedentes del turismo.</li> </ul>   |
| Nivel de vida          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de la renta.</li> <li>• Mejora de la distribución de la renta.</li> </ul>  |
| Costes                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costes de oportunidad (desperdiciada de utilizar recursos para usos alternativos)</li> <li>• Costes derivados de las fluctuaciones de la demanda turística.</li> <li>• Posible inflación derivada de la actividad turística.</li> <li>• Pérdida de beneficios económicos potenciales (cuando los inversores son extranjeros).</li> </ul> |

**Fuente:** Turismo Sostenible. Ayuso y Fullana.

En efecto, el turismo está considerado como un<sup>27</sup> “motor de la actividad empresarial, en el sentido de que un crecimiento de la actividad turística estimula el crecimiento de la demanda de bienes locales y del nivel económico del destino en general”.

Es decir, un aumento en la demanda turística traerá consigo un aumento de la demanda en el sector de la construcción, debido a la necesidad de un mayor

---

<sup>27</sup> MURPHY, P. Tourism: A community approach, Methuen. New York. 1985

número de alojamiento o plazas hoteleras. Por otra parte, el turismo necesita del establecimiento de infraestructura (por ejemplo, aeropuertos, autopistas) de las que se benefician los restantes sectores de la economía y la población residente. En general, el turismo representa una posibilidad de mejora económica en el nivel de la población residente, ya que suele aumentar y mejorar la distribución de la renta en el área de desarrollo turístico.

Cabe decir que el turismo puede también generar inflación (aumento del valor de la tierra) y dependencia excesiva de capital externo con la consiguiente pérdida de beneficios económicos potenciales.

### Los impactos socioculturales

En la década de los 60 surge la investigación sobre la relación del turismo y este entorno social. Mientras los impactos económicos del turismo han se enfocan desde el punto de vista de los beneficios que aportan, los impactos socioculturales se analizan en materia negativa.

En las primeras etapas de desarrollo de una actividad turística, la población local suele acoger a los turistas, pero luego cambia la percepción. “Existe un umbral de tolerancia en cuanto a la presencia de turistas por parte de los residentes, y que éste varía espacial y temporalmente”<sup>28</sup>.

En cuanto los impactos económicos sean positivos, la presencia de turistas en el destino es aceptada por la mayoría de los residentes. Si disminuye ese indicador, comienza el descontento y baja la calidad de atención; lo cual repercute en el descenso de la experiencia turística integral adecuada.

**TABLA 3 PRINCIPALES IMPACTOS DEL TURISMO A NIVEL SOCIOCULTURAL**

| TIPO DE IMPACTO | CONSECUENCIAS POTENCIALES  |
|-----------------|--|
| Historia y arte | Preservación y rehabilitación de monumentos, edificios, lugares históricos.<br>Creación de sitios de interés cultural.<br>Revitalización de formas de arte tradicional: música, literatura, teatro, danza. |
| Tradiciones y   | Revitalización de las tradiciones locales: artesanías,   |

<sup>28</sup> HUNTER. C and GREEN. H. Tourism and environment. A sustainable relationship. Rutledge. London. 1998.

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| costumbres                  | festivales, folclor, gastronomía, etc.<br>Revitalización de lenguas minoritarias.<br>Mercantilización extrema de lo autóctono.   |
| Creencias, valores y normas | Intercambio cultural entre turistas, visitantes y residentes.<br>Cambio en valores sociales y creencias religiosas.<br>Cambios en la estructura económica y roles sociales.<br>Aumento de problemas sociales: crimen, prostitución, etc. |

**Fuente:** Turismo Sostenible. Ayuso y Fullana.

Un entorno preservado genera un valor real para la actividad turística y para la economía local y nacional. Uno de los paradigmas más reconocidos es la "Creación de figuras como los parques naturales, que tienen como finalidad proteger la flora y la fauna autóctona y los espacios de gran belleza paisajística. La restauración y preservación de edificios y lugares históricos, así como el embellecimiento de áreas también está estrechamente relacionado con la actividad turística"<sup>29</sup>.

#### **TABLA 4 PRINCIPALES IMPACTOS DEL TURISMO A NIVEL AMBIENTAL**

| TIPO DE IMPACTO | CONSECUENCIAS POTENCIALES   |
|-----------------|---|
| Contaminación   | Problemas relacionados con el tratamiento de las basuras.<br>Contaminación de las aguas por vertidos de aguas residuales, derrames de aceites, petróleo.<br>Contaminación del aire por emisiones de vehículos, combustión de carburantes para calefacción e iluminación.<br>Contaminación acústica por transporte y actividades turísticas. |
| Erosión         | Compactación de suelos causando aumento de escorrentía superficial y erosión.<br>Aumento de riesgo de desprendimiento y aludes.<br>Daños a estructuras geológicas.<br>Daños a edificios provocados por pisadas y tráfico (incluidos los impactos por vibraciones).  |
| Flora y fauna   | Destrucción del hábitat.  |

<sup>29</sup> DOWLING. R. Tourism and environmental integration: the journey from idealism to realism. Cooper. London 1992.

|  |   |
|--|---|
|  | <p>Cambios en la diversidad de especies.<br/> Cambios en las migraciones, en los niveles reproductivos y en la composición de las especies.<br/> Eliminación de animales por la caza o para el comercio de suvenires.<br/> Daños de la vegetación por pisadas y vehículos.<br/> Cambios en la cobertura vegetal por edificaciones turísticas.<br/> Creación de reservas naturales o restauración del hábitat.</p> |
|--|---|

**Fuente:** Turismo Sostenible. Ayuso y Fullana

### **Tipos de turismo**

Turismo emisor: tiene relación con todos los turistas colombianos que viajan hacia el extranjero contratando servicios turísticos en Colombia.

Turismo nacional: es todo el turismo realizado dentro de Colombia por turistas colombianos.

Turismo receptor: se define como todo el turismo realizado dentro de Colombia por turistas provenientes de otros países.

### **IMAGEN 4 TRABAJO DE LLANO**



**Fuente:** Archivo personal grupo de investigación

En Colombia, el producto que se ha venido desarrollando y explotando con notable éxito es el de las fincas cafeteras, las haciendas en Cundinamarca y los

alojamientos rurales en el Llano, que vinculan otras actividades productivas propias de cada región.

### IMAGEN 5 MUESTRA FOLCLORICA Y COLEO



**Fuente:** Archivo personal grupo de investigación

En el Meta particularmente, por supuesto que el folclor, con su joropo y la música llanera, y las costumbres y tradiciones del ser llanero, que se plasman muy bien en la disciplina deportiva del coleo, son riquezas invaluableles y embajadores del departamento en el imaginario colectivo nacional.



### **3. MÉTODOS**

Como tipo de investigación seleccionada en la elaboración del presente trabajo, se escogió la de carácter descriptivo - analítico, ya que “tiene como propósito llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes mediante la descripción exacta de las actividades, objetos y procesos, siendo la meta la identificación de las relaciones entre dos o más variables”.

Así mismo, el método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular.

Como manifiesta Ruiz, “es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia”. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

A través de la investigación descriptiva - analítica, se busca definir qué se va a medir, qué sujetos serán tomados en cuenta y cómo lograr precisión en esta medición. Por medio de este tipo de investigación se pretende obtener resultados que nos permitan realizar un estudio de las estrategias de los entes gubernamentales que orientan el turismo en Villavicencio, conocer qué tienen planeado para la ciudad y el avance de sus planes de desarrollo.

De igual manera se realizan encuestas a los prestadores turísticos con el fin de evaluar sus puntos de vista sobre las fallas que se presentan en el sector.

#### **INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

La metodología utilizada en la elaboración de este proyecto consta de las siguientes etapas:

- Exploración bibliográfica y actualizada de la temática, fundamentación teórica y legal.
- Recolección de la información sobre la industria turística regional mediante la investigación cibergráfica y bibliográfica.
- Visita de campo y entrevistas a los actores sociales que hacen parte de la cadena turística.

Tal y como lo mencionan Troncoso y Daniele (2006), “las entrevistas constituyen uno de los procedimientos más frecuentemente utilizados en los estudios de

carácter cualitativo, donde el investigador no solamente hace preguntas sobre los aspectos que le interesa estudiar, sino que debe comprender el lenguaje de los participantes y apropiarse del significado que éstos le otorgan en el ambiente natural donde desarrollan sus actividades.

Existen varios elementos que permiten identificar una entrevista, entre ellos se encuentra la existencia de dos roles definidos: entrevistador y entrevistado.

Hay unos objetivos conocidos, al menos por el entrevistador, en el contexto de una relación asimétrica en virtud de la existencia del control por parte del entrevistador. Las entrevistas estructuradas son aquellas que siguen un texto o secuencia prefijada de preguntas, pudiendo ser éstas abiertas o cerradas, los métodos no estructurados permiten una mayor flexibilidad (tanto al informante como al entrevistador) en el planteamiento de las preguntas y respuestas.

El instrumento de recolección de información para este trabajo monográfico es la entrevista estructurada y no estructurada que permitirá una mayor flexibilidad en el planteamiento de las preguntas y respuestas.

## **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA Y EL DISEÑO DEL RESULTADO**

- Una vez obtenida la información, se estructura el anteproyecto para determinar el objetivo a alcanzar, sus trascendencias y delimitaciones.
- Se realiza un diagnóstico situacional del turismo en el municipio de Villavicencio.
- Se elaborarán las tablas y los cuadros correspondientes que servirán de soporte para la sustentación de la nueva estrategia.
- Se determinará el diseño y el contenido de la estrategia.
- Se hará un documento que recopile el desarrollo de la temática y que presente los resultados encontrados con la investigación.

**Fuentes primarias** Como fuente primaria de recolección de la información se tienen el diagnóstico socioeconómico del sector turístico elaborado por la Cámara de Comercio de Villavicencio y los Institutos de Turismo del Meta y Villavicencio; así como las entrevistas y visitas a las entidades que integran la cadena turística de la ciudad y los prestadores de servicios.

**Fuentes secundarias** En cuanto a las fuentes secundarias se tiene la exploración cibergráfica a través de la Internet, así como la utilización de libros, informes de

investigación, artículos periodísticos, y publicaciones de reconocidas instituciones de la capital metense.

## **SISTEMA DE CONTROL MEDIANTE EL USO DE INDICADORES DE GESTIÓN**

Teniendo al turismo como una actividad social y económica, su complejidad hace que no hablemos de él como un sector, sino como la unión transversal de diferentes actores que lo convierten en un sistema turístico, donde cada uno es protagónico y consecuente con el conjunto.

Lo anterior nos permite sustentar que los indicadores de gestión deben ser la herramienta para los sistemas de medición de calidad, que consisten en la aplicación de herramientas modernas reconocidas a nivel mundial y enfocadas en la satisfacción del cliente y la mejora continua de los procesos que los organismos, las organizaciones y las empresas llevan a cabo en el marco de sus procesos de producción de bienes y servicios.

El objetivo final es aplicar criterios de calidad y elevar la competitividad en pro del desarrollo sustentable de los distintos sectores.

La ISO 9001 especifica los requisitos para los sistemas gestión de la calidad aplicable a toda empresa que necesita demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentos que le sean de aplicación. Otro ejemplo son las ISO 14000 para sistemas de gestión ambiental y para demostrar la creciente importancia y expectativa en relación a los beneficios de normalización para las actividades turísticas. Esta organización internacional asumió en el 2005 el desafío de crear el ISO/TC 228 Tourism and related services.

Tal como se plantea el texto Indicadores de Gestión, “Un Sistema de control de gestión tiene como objetivo facilitar a los administradores con responsabilidades de planeación y control de cada grupo operativo, información permanente e integral sobre su desempeño, que les permita a éstos autoevaluar su gestión y tomar los correctivos del caso”.

Con ello se analiza de forma más clara y detallada las diferentes variables y actores que participan en el desarrollo del sector turístico de la región, para hacernos una idea de la situación actual, y cómo, a partir de este sistema de control se pueden proyectar soluciones a las diferentes problemáticas.

El modelo de sistema de control plantea además el uso de herramientas para su desarrollo el manejo de indicadores de gestión los cuales planteamos a continuación.

En el anexo Excel se encuentra una tabla de indicadores de gestión fácilmente medibles y por supuesto adaptados y adoptados al tema concerniente: el mejoramiento del sector turístico de Villavicencio.

El cuadro incluye indicadores como:

Número de turistas anuales en la ciudad  
Capacidad Hotelera  
Oferta Hotelera Formal  
Nivel académico de operadores turísticos  
Manejo de un segundo idioma  
Crecimiento turístico de la ciudad por temporadas  
Crecimiento de alojamientos rurales  
Nivel de satisfacción turistas

1. Número de turistas: se determinará el número de turistas anuales en la ciudad basados en las estadísticas entregadas por las empresas operadoras del turismo, el porcentaje de ocupación hotelera suministrada por Cotelco e información recolectada a través de encuestas en alojamientos no formales. El objetivo es analizar inicialmente el aumento o posible reducción de visitantes en las temporadas más relevantes del año.

2. Capacidad hotelera: el propósito de este indicador es determinar a partir de la información aportada por Cotelco y otras agremiaciones como Asofinca, un cálculo porcentual de las camas ocupadas comparadas con las camas que están al servicio. Este ejercicio se realizará cada dos meses.

3. Oferta hotelera formal: este indicador nos hacer un inventario de los hoteles y alojamientos que están legalmente constituidos (cuentan con registro nacional de turismo ante la Cámara de Comercio de Villavicencio) y poseen las condiciones necesarias para la prestación del servicio turístico. Dadas las permanentes constituciones de empresas, esta información se medirá cada seis meses.

4. Informalidad en hoteles y/o similares: este indicador nos permitirá obtener el porcentaje de hoteles en la ciudad que, si bien prestan el servicio, no están debidamente capacitados para prestarlo correctamente. En ese orden de ideas, se deben generar estrategias que permitan traer estos hoteles a la formalidad. La aplicación de este indicador será trimestral. Esta información será documental y saldrá de las diferentes agremiaciones.

5. Nivel académico de operadores turísticos: el sector turístico requiere cada día mejorar su calidad de atención y servicio, y por ello se hace necesario establecer qué porcentaje del personal que opera al servicio de los turistas cuenta con formación académica: profesional, técnica o tecnológica. Para desarrollar este

indicador es necesario implementar una encuesta a los empleados y solicitar información a los diferentes operadores. Esto se hará cada seis meses.

6. Manejo de segundo idioma: indicador que permite evaluar la capacidad de nuestros eslabones turísticos para la atención de turistas extranjeros y a partir de ellos generar capacitaciones que permitan fortalecer una segunda lengua entre prestadores. La información será consolidada a través de encuestas semestrales.

7. Crecimiento turístico en el calendario: posibilitará realizar estadísticas de crecimiento o de disminución de la población turística de la ciudad. Esto a su vez permitirá evaluar las acciones tendientes a fortalecer la afluencia de turistas en la ciudad. La información se obtendrá de prestadores, hoteles, peajes, y entes turísticos, entre otros. Su aplicabilidad e información será según temporadas turísticas.

8. Nivel de satisfacción de turistas: entre las personas que visiten la ciudad y a través de los operadores se realizarán unas encuestas para medir la satisfacción del cliente en cuanto al servicio prestado. Este indicador servirá para identificar los principales inconformismos y tomar correctivos a tiempo. El análisis de los resultados se cumplirá semanalmente.

9. Crecimiento hotelero: cada seis meses se determinará cuántos hoteles nuevos han entrado en funcionamiento o cuáles se han formalizado para así establecer el crecimiento del sector hotelero, actor fundamental dentro de la consolidación de un producto turístico de calidad.

## **RECURSOS Y PRESUPUESTO**

### **Recursos**

Los recursos de dinero utilizados para la investigación fueron provenientes del patrimonio propio, y se invirtieron en los desplazamientos de las visitas a las fuentes y los alojamientos urbanos y rurales donde se realizaron las encuestas; en papelería, en la adquisición de una cámara fotográfica, en los gastos de alimentación, y en las herramientas de información.

| DESCRIPCIÓN                 | PRECIO TOTAL        |
|-----------------------------|---------------------|
| Gastos de transporte        | 1.500.000           |
| Papelería                   | 400.000             |
| Cámara fotográfica          | 250.000             |
| Alimentación                | 200.000             |
| Herramientas de información | 100.000             |
| <b>TOTAL</b>                | <b>\$ 2.450.000</b> |

### Presupuesto

El presupuesto para desarrollar la presente investigación se compuso por la elaboración de una encuesta a través de la cual se obtuvieron los resultados que nos permitieron el estudio y la construcción de estrategias dirigidas a los prestadores turísticos y los entes gubernamentales.

Una mayor encuesta tendrá un costo cercano a los 10 millones de pesos, ya que comprende la contratación de personal con el fin de llevar a cabo la recolección, cotejo y el posterior análisis de la información.

Para el desarrollo de la estrategia es necesario aplicar durante no menos de seis meses unas herramientas de comunicación y de campañas educativas que nos permitirán alcanzar los objetivos propuestos. Esta implementación asciende a 500 millones de pesos.

| DESCRIPCIÓN  | PRECIO TOTAL          |
|--|-----------------------|
| Encuestas: recolección, cotejo y análisis de la información. | 10.000.000            |
| Plan Estratégico de Comunicación Integral                    | 20.000.000            |
| Herramientas comunicativas                                   | 50.000.000            |
| Campañas educativas  | 120.000.000           |
| Piezas comunicacionales                                      | 220.000.000           |
| <b>Recurso Humano</b>  |                       |
| Comunicador social   | 20.000.000            |
| Diseñador  | 20.000.000            |
| Publicista   | 20.000.000            |
| Relaciones públicas  | 20.000.000            |
| <b>TOTAL</b>   | <b>\$ 500.000.000</b> |

#### 4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para que el ciudadano logre tener una participación activa en su comunidad, se deben adelantar campañas de sensibilización, motivación e información sobre lo que se desea realizar, de manera tal que se forme e involucre a la población. Así se fortalece la democracia, promueve la transparencia, y da uso a las nuevas tecnologías, que facilitan la vinculación a bajo costo.

Como tipo de investigación se seleccionó la de carácter descriptivo-analítico, cuyo propósito es llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes mediante la descripción exacta de las actividades, objetos y procesos, siendo la meta la identificación de las relaciones entre variables.

Este método nos permitió conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías. Por medio de esta exploración se pretendió obtener resultados que nos permitieran realizar un estudio de las estrategias a través de breves encuestas a los prestadores de servicios turísticos, puntualmente a los alojamientos rurales, con el fin de evaluar sus puntos de vista sobre las fallas y aciertos que se presentan en el sector.

El propósito fue llegar a todos los alojamientos rurales del sector turístico y a las instituciones gubernamentales encargadas de orientar el turismo de la ciudad para constituir una estrategia que permita contrarrestar la debilidad que existe como destino turístico por la mala atención, el desconocimiento del entorno y la falta de sentido de pertenencia con los atractivos turísticos.

Las entrevistas constituyen uno de los procedimientos más frecuentemente utilizados en los estudios de carácter cualitativo, donde el investigador no sólo hace preguntas sobre los aspectos a estudiar, sino que también debe comprender el lenguaje de los participantes y apropiarse del significado que éstos le otorgan en el ambiente natural donde desarrollan sus actividades.

Las preguntas que hicieron parte del contenido de las entrevistas realizadas durante la visita a cada uno de los 30 alojamientos fueron:

- 1 Servicios (lavandería, alimentación, juegos, domicilios)
- 2 Horario de atención
- 3 Contacto
- 4 Capacidad de alojamiento
- 5 Datáfono
- 6 Wifi
- 7 Cable
- 8 Aire acondicionado



- 9 Piscina
- 10 Bar
- 11 Restaurante
- 12 Salón de eventos
- 13 Guianza
- 14 Pasadía
- 15 Registro nacional de turismo
- 16 Publicidad
- 17 Observaciones

Como fuentes primarias de recolección de la información se manejaron el diagnóstico socioeconómico del sector turístico previamente elaborados por los Institutos de Turismo del Meta y Villavicencio; así como las entrevistas y visitas a las entidades que integran la cadena turística de la ciudad.

Como fuentes secundarias se hizo la exploración cibergráfica a través de la Internet, así como la utilización de libros, informes de investigación, artículos periodísticos, y publicaciones de conocidas instituciones del departamento.

Una vez obtenida la información, se estructuró el objetivo para determinar los alcances, sus trascendencias y delimitaciones.

- + Se realizó el diagnóstico situacional del turismo de Villavicencio.
- + Se elaboraron las tablas y los cuadros correspondientes que sirvieron de soporte para la sustentación de la nueva estrategia.
- + Se determinó el diseño y el contenido de la estrategia.
- + Se elaboró un documento que recopila el desarrollo de la temática y que presenta los resultados encontrados con la investigación.

Sobre los resultados de las entrevistas a los alojamientos de la ciudad, los aspectos más notorios del ejercicio son la opinión generalizada de la falta de apoyo de capital privado; la baja cantidad de monumentos existentes en el casco urbano, y la ausencia de símbolos identitarios que nos indiquen que estamos aquí, en Villavicencio.

Otros datos relevantes son el mediano número de alojamientos que cuentan con datafono, wifi y aire acondicionado. Factores que restan a la hora de atender turistas y visitantes de grandes ciudades del país y de personas que arriben del exterior.

Los pasadías son esenciales para el ingreso económico de los alojamientos rurales, y la estadía de los turistas se da principalmente por reservas vía telefónica y no por visitas casuales.

Es también para destacar la desunión que se manifiesta en los corredores y la desinformación que hay sobre lo que brindan sus mismos vecinos. Esto demuestra que no existe un rumbo claro que encamine de manera uniforme los objetivos de la industria del turismo local.

Las visitas naturalmente no se limitaron a la zona rural y sus prestadores. La estadía en la ciudad nos permitió percibir de manera personalizada lo que tiene, lo que brinda, y lo que no tiene y no brinda el municipio.

El resultado es que se necesitan ajustar algunas cosas ya aplicadas, y se requiere la implementación de cambios y de una estrategia que permita el mejoramiento del clúster turístico local.

#### **IMAGEN 6 GASTRONOMIA**



**Fuente:** Archivo personal grupo de investigación

## IMAGEN 7 VILLAVICENCIO NATURAL



**Fuente:** Archivo personal grupo de investigación

## IMAGEN 8 HOTELES



**Fuente:** Archivo personal grupo de investigación



## IMAGEN 9 ALOJAMIENTOS RURALES



**Fuente:** Archivo personal grupo de investigación

## 4.1 DIAGNÓSTICO

Para un adecuado diagnóstico, además del DOFA, se debe realizar un análisis del macro entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal de Villavicencio (se adelantaron en los marcos previamente mencionados al inicio del documento); hacer un inventario de los atractivos que posee de la industria actual; analizar las debilidades y fortalezas actuales de la industria turística local, elaborar un análisis sobre los productos y servicios que brinda la ciudad, y presentar el estado de arte de su industria turística, y el análisis situacional de la cadena turística para determinar fallas y aciertos.

### DOFA

#### FACTORES INTERNOS (Controlables)

##### FORTALEZAS

(+)

Ubicación geográfica  
Riqueza hídrica  
Proximidad con Bogotá  
Fuerte red de servicios comerciales  
Folclor  
Gastronomía  
Puerta del Llano colombiano  
Oferta económica de turismo  
Zonas para la práctica deportiva

##### DEBILIDADES

(-)

Escasos monumentos  
Pocos símbolos identitarios  
Precarios PITs  
Baja señalización  
Contaminación petrolera  
Desconocimiento local  
Aplicación media de tecnología  
No existe perfil definido  
No página web institucional  
Solo acceso terrestre  
Informalidad rural

#### FACTORES EXTERNOS (No Controlables)

##### OPORTUNIDADES

(+)

Disminución del costo de los peajes  
Construcción doble calzada Vía al Llano  
Elevado crecimiento económico regional  
Culminación doble calzada Bogotá  
Aumenta turismo extranjero en el país  
Llegada de reconocidas marcas

##### AMENAZAS

(-)

Conocidos trancones en la vía  
Fortalecimiento de otras rutas  
Población petrolera rodante  
Doble calzada a Melgar y Girardot  
No inclusión publicidad nacional  
Demoras y mal estado Vía al Llano

La importancia económica que representa el sector servicios en la economía local de Villavicencio da cuenta del valor agregado que aporta a las actividades que se ubican dentro del mismo. El turismo se destaca como una de las actividades económicas que impulsan el sector. Es por esto que se deben articular todos los elementos que conforman el sistema integral turístico, como se desenvuelven en el medio ambiente y a interrelacionarlos en el desarrollo de la actividad turística con un enfoque municipal.

Es necesario preparar a la población para que adquiera conciencia turística con respecto a los recursos existentes y los elementos culturales (identidad) y naturales. También se le debe informar sobre los beneficios que puede traer consigo el desarrollo del turismo en lo social, lo cultural y lo económico.

Esta etapa se divide en diagnóstico, inventario y análisis y proyección. El diagnóstico nos permite conocer la viabilidad turística del área a tratar. El inventario registra los elementos que conforman el conjunto de recursos turísticos del destino, incluyendo los naturales y socioculturales, la planta turística y la infraestructura básica. Se debe jerarquizar cada atractivo por su naturaleza. La elaboración de los inventarios es competencia y está a cargo de los mismos gobiernos locales.

El análisis y la proyección se elaboran posterior al diagnóstico con la puesta en marcha de la estrategia asumida. Entre otras cosas, es necesaria la inmediata definición del perfil del municipio. Esto con el fin de determinar el producto para comenzar a venderse en el mercado.

Sin duda la viabilidad turística de Villavicencio es enorme, dada su cercanía con varios municipios y su proximidad con Bogotá, además de la geografía que posee el municipio. Si bien los prestadores de servicios turísticos que brindan alojamiento aducen que la mayor parte de su tráfico es con base en reservas de teléfono, el tránsito por la ciudad es muy grande, debido fundamentalmente a que es la de mayor tamaño de la región.

El gobierno municipal debe empezar a cobijar a la industria turística. Los aportes en amueblamiento urbano, la capacitación, y la orientación de la informalidad a la formalidad, estarán intrínsecamente ligados con el fin esperado de fortalecer la red turística local.

El siguiente paso es diseñar la estrategia y elaborar un menú del inventario turístico de Villavicencio.

## 4.2 INVENTARIO

### 4.2.1 TURISMO EN VILLAVICENCIO

Villavicencio tiene excelentes condiciones para la práctica de actividades del agroturismo, gracias a la infraestructura que poseen las numerosas fincas, alojamientos rurales y las reservas naturales que le permiten al visitante, además del descanso campestre, la posibilidad de conocer y experimentar la vida rural llanera. Allí sus propietarios se encargan de enseñar las labores diarias de la ganadería y el trabajo de Llano. Asimismo, se puede degustar la comida típica de la región y disfrutar de un parrando llanero.

La ciudad también cuenta con un amplio portafolio de hoteles que brindan el más alto confort, fusionan ambientes típicos y modernos, y proporcionan el mejor servicio. Tranquilidad y comodidad son sinónimos de la hotelería local.

Música llanera, ferias equinas y bovinas, gastronomía, paisajes, descanso, coleo y joropo son algunos de los ingredientes de las principales citas que programa la ciudad para fomentar la llegada de turistas y visitantes. El calendario de actividades comienza en el mes de enero con la Feria Catama Malocas, le sigue en marzo el Concurso Mundial de la Mujer Vaquera, continúa en abril con el aniversario de Villavicencio, en julio el Torneo Internacional del Joropo aparece imponente, y en octubre se desarrolla el reconocido Encuentro Mundial de Coleo.

Además, la capital del Meta tiene actualmente un interesante grupo de centros comerciales que se convierten en la excusa perfecta para salir de compras. Estos concurridos espacios disponen de hipermercados, almacenes, locales de servicios, franquicias nacionales e internacionales, plazuelas de comidas, cinemas, música en vivo, juegos infantiles y cafés. La Hacienda, La Sabana, Llanocentro, Los Centauros, Marandúa, Unicentro y Villacentro, son los principales centros comerciales de la ciudad.

Aquí se puede rumbar de domingo a domingo y siempre se encontrará un sitio adecuado para todo estilo de diversión. En Villavicencio no cesan los motivos para celebrar. Múltiples sectores de la ciudad ofrecen una alta gama de entretenimiento para disfrutar del cine, el baile, el canto y la música. Además de los cafés disponibles, existen karaokes, bares y discotecas que complementan la reconocida rumba local.

Los lugares más concurridos son los ubicados en la zona rosa del Siete de agosto, donde operan más de 20 puntos; la avenida 40, donde se ubica la llamada Nueva Zona; la famosa discoteca Los Capachos, localizada en el km. Tres vía Acacias, y los sitios exclusivos de música llanera Pentagrama y Botalón.



## **TURISMO RELIGIOSO**

El principal centro religioso de Villavicencio, la Catedral Metropolitana Nuestra Señora del Carmen, empezó a ser construida en el año de 1845. La historia asegura que tres años después terminó de ser erigida rudimentariamente, pero tuvo que ser reconstruida luego del voraz incendio que destruyó casi toda la ciudad en el año de 1890. Hoy conserva un estilo romántico – bizantino, con elementos arquitectónicos del estilo gótico.

La celebración de la Semana Santa en el Llano es una hermosa tradición que a través de los años ha enriquecido su desarrollo y reconocimiento nacional a partir de la devoción sincera con la que el llanero vive como propio la vida, pasión, muerte y resurrección de Cristo.

Durante lustros, diferentes generaciones han participado en las emotivas actividades que incluyen visitas a las más bellas iglesias, conciertos y circuitos religiosos; eventos culturales, cine, solemnes procesiones y el multitudinario vía crucis que recorre las principales calles de la ciudad hasta llegar al monumento de Cristo Rey en el cerro El Redentor; balcón natural desde donde se aprecia una inigualable panorámica urbana unida a la majestuosidad de la llanura.

Durante esta semana en Villavicencio se recorre con mayor afluencia el circuito céntrico religioso compuesto por siete parroquias: San Benito, Santa María Reina en El Porvenir, Divino Niño en el centro, Nuestra Señora del Perpetuo Socorro en La Grama, María Madre de la Iglesia en El Caudal, la Catedral Metropolitana Nuestra Señora del Carmen, y el Templete Eucarístico en el barrio Barzal. Además, se puede acompañar el popular vía crucis que transita las quince estaciones ubicadas en las principales calles del centro de la ciudad. Los caminantes tienen la posibilidad de apreciar la belleza de las andas en este recorrido de zonas peatonales.

Visita Villavicencio en Semana Santa y déjate atrapar por esta época ideal para el descanso y el recogimiento espiritual. Una oportunidad única para encontrarse con Dios y la naturaleza en la ‘Puerta del Llano’. Con seguridad será una pascua inolvidable para ti y tu familia.

## **TURISMO GASTRONÓMICO**

La cocina regional es el mejor complemento para hacer de una visita a ‘Villavo’ una experiencia halagadora para todos los sentidos. Para ello, existe una variada gama de restaurantes y asaderos que brindan la oportunidad de saborear lo mejor de la gastronomía local, nacional e internacional.

Los restaurantes van desde lo más selecto hasta lo más casero. Los asaderos tienen en la ternera a la llanera o ‘mamona’ su principal plato de presentación.

Éste es el plato típico por excelencia del Llano. Los restaurantes cuentan con un recomendado especial: el Amarillo a la monseñor, plato único de la Orinoquia.

Otros platos típicos de la región son las hayacas, la carne a la perra, cachama, mojarra, rosquitas, tungos y piscillo.

### **Carne a la llanera**

La palabra mamona denomina a las crías de seis meses a un año de edad, cuya carne se considera tierna y de calidad extraordinaria. El secreto del sabor está en la destreza empleada en la forma de cortarla, el toque de sazón y la asada, empalándola en varas largas colocadas alrededor de una hoguera a fuego lento. Tradicionalmente se sirve sobre hojas de plátano y se acompaña con papa salada, yuca cocida y guacamole.

### **Amarillo a la monseñor**

El amarillo es un pez típico que habita en los ríos de la región y hace parte de la alta cocina local. Con él, se prepara esta exquisita cazuela que lleva camarones, champiñones, y se sirve gratinado en vasijas de barro junto a patacones y arroz.

### **Carne a la perra**

Esta deliciosa y singular preparación consiste en seleccionar las carnes, salarlas y envolverlas en el propio cuero, que se cose a base de zurrón. En el horno se asa a fuego lento entre cuatro a seis horas.

### **Pescados**

Gracias a la abundante hidrografía del departamento del Meta, así como a la producción en estanques de grandes criaderos, la región goza de una buena variedad de peces entre los que sobresalen especies como la mojarra, la cachama, el bocachico, yamú y amarillo.

### **Hayacas**

Tamal llanero de forma rectangular aplanada, preparado con harina de maíz y carnes picadas de res, pollo y cerdo. La masa con las carnes se envuelve en hojas de plátano, se amarra con cabuya de fique y se cocina.

### **Tungos**

Preparación cuya mezcla es la harina de arroz, leche, agua, mantequilla, cuajada, sal o azúcar. La masa se envuelve en hojas de lengua de vaca en forma de cono, y se cocinan en agua hirviendo.

### **Pan de arroz**

Amasijo de harina de arroz al cual se le agrega cuajada, sal al gusto y se moldea para hacer roscas o panecillos horneados. Más conocidos en el interior del país como 'rosquitas'.

## **TURISMO URBANO**

Villavicencio tiene innumerables parques y monumentos a lo largo de su extensión urbana. Los parques más concurridos son el del Hacha, el parque Infantil, la plazoleta Los Centauros, el de Banderas y el parque de Los Estudiantes. Los monumentos más visitados son el Cenit del Llano, el monumento a Cristo Rey, al coleo, al petróleo y el monumento al folclor. La Casa de la Cultura Jorge Eliecer Gaitán también hace parte del turismo urbano local.

### **Parque Lineal**

Este agradable recorrido urbano se extiende desde la avenida 40, frente a Unicentro, hasta el parque Los Fundadores. El trazado, que cuenta con cerca de un kilómetro de largo, tiene alamedas para peatones y ciclistas, cumple con el espacio público moderno, y está acompañado de árboles, iluminación, bancas, señalizadores y zonas verdes.

### **Parque Infantil**

Parque construido alrededor de un enorme árbol de más de cien años. Allí se puede observar algo de arquitectura colonial y la cercanía de modernos restaurantes y cafés que lo han convertido en un lugar propicio para pasar una buena noche entre amigos.

### **Parque de Banderas**

Ubicado al frente del coliseo AMA, agrupa las diferentes banderas de cada uno de los departamentos del país, posicionándose como un área donde se entrelazan y ondean la multiplicidad de tonalidades nacionales. Esta plazoleta no solo embellece el concurrido sector, sino que también contribuye con el enriquecimiento cultural de mantener un símbolo público de integración. Posee hermosos senderos arborizados y el busto del prócer Antonio Villavicencio. Es escenario de conciertos de artistas urbanos, ferias empresariales y muestras gastronómicas.

### **Parque del Hacha**

El parque fue construido en honor al novelista colombiano José Eustasio Rivera. En su centro se encuentra el monumento del Hacha, que representa el esfuerzo del labriego por colonizar las tierras llaneras.

### **Plazoleta Los Centauros**

Centro cultural en donde se localiza la concha acústica Arnulfo Briceño Contreras, en honor al célebre cantautor. El monumento Centauro Llanero que se erige en medio de la plazoleta, es una réplica exacta de los implementos utilizados en las faenas del llano y conmemora la relación entre el hombre llanero y su caballo.

### **Parque de Los Estudiantes**

El parque fue creado en honor a los estudiantes villavicenses Alexis Umaña y Yesid Castañeda, quienes perdieron la vida durante una manifestación

estudiantil. Posee en su seno el monumento Espíritu y Sangre, elaborado por el maestro Álvaro Vásquez, que conmemora este suceso y que a la vez homenajea al pueblo que lucha por su liberación.

### **Casa de la Cultura Jorge Eliécer Gaitán**

Conservando su arquitectura original, la Casa de la Cultura, fundada en el año de 1971, cuenta con una biblioteca pública, salas de exposiciones y conferencias y el museo Eduardo Carranza, en honor al poeta de Apiay.

### **Monumento Cenit del Llano**

Gigantesca corocora creada por el maestro Manuel Acosta. Se encuentra en el respaldo del Sena, en la glorieta que comunica con el puente elevado vía Acacias y la variante a Bogotá. La inmensa ave escarlata simboliza el vigor de la raza llanera.

### **Monumento a Cristo Rey**

De autoría del maestro Pedro Eliseo Achury, hace homenaje a la figura de Jesucristo como protector de la ciudad. Se ubica en el cerro El Redentor, cerca al centro de Villavicencio.

### **Monumento al coleo**

Ubicado en la intersección de la avenida del Llano con la nueva vía a Restrepo, celebra la realización del Encuentro Mundial de Coleo; deporte representativo de la región que muestra la fuerza y brío del llanero en sus faenas de trabajo de llano.

### **Monumento al petróleo**

Localizado entre Alkosto y Unicentro, fue donado al municipio en 1975 por Ecopetrol y destaca la importancia del petróleo en la generación de riqueza de las tierras llaneras.

### **Monumento al folclor llanero**

El maestro Álvaro Vásquez plasmó en esta obra, ubicada en el cruce entre la vía Catama y la avenida del Llano, el espíritu y la emoción del artista que interpreta las tonadas criollas. Los tres personajes identifican al arpista, el cuatrismo y el maraquero; instrumentos básicos de la música llanera.

## **TURISMO NATURAL Y DE AVENTURA**

La ciudad cuenta con variadas rutas camineras que rodean su vasto territorio. Estas rutas recorren senderos naturales y caminos rigurosos, pensados para los que poseen un sentido más amplio de la aventura y la exigencia física. En estas zonas de deleite familiar, se disfruta al aire libre de una agradable vista del paisaje, y del avistamiento de aves. Las más populares son la ruta de la vereda del Carmen, La Pradera, Cristo Rey, sendero de las aves y la ruta de lodoterapia.

Villavicencio es un verdadero paraíso para los seguidores de los llamados deportes extremos. Allí se puede practicar canotaje, rapel, cabalgatas, ciclomontañismo, parapente, pesca deportiva y cánopy. Espacios abiertos y privados cuentan con zonas habilitadas para probar la valentía.

Canotaje: ríos Guatiquía y Guayuriba

Cabalgatas: múltiples lugares cuentan con esta oferta

Parapente: Alto de Buenavista

Pesca deportiva: Parque Agroecológico Merecure.

Cánopy: Hacienda Marsella y Parque Merecure.

Rutas camineras: senderos públicos dispuestos alrededor de la ciudad.

## **LUGARES**

### **Parque Las Malocas**

Parque temático en el cual se encuentran reunidas las costumbres y tradiciones del llanero colombiano. En su interior se encuentran la manga de coleo Benedicto Cely, el Pueblito Llanero, el Hato de Santa Helena, figuras de mitos y leyendas, caballerizas y el Coliseo de Ferias del departamento. Las Malocas es anualmente sede de la Feria de Catama, el Concurso Mundial de la Mujer Vaquera y el Encuentro Mundial de Coleo. Se accede por dos vías: por la salida al municipio de Puerto López, desviándose por la entrada al barrio Kirpas, y por la avenida Catama.

### **Bioparque Los Ocarros**

Parque temático orientado a la apreciación, contemplación y aprendizaje de las especies de flora y fauna de la Orinoquia. Tiene restaurante, lago, serpentario, acuario y senderos. Es el único zoológico del país con sólo especies nativas de su región.

El recorrido comprende poco más de dos horas y se pueden observar leopardos, anacondas, aves, ocarros, micos, nutrias, pumas, chigüiros, venados, osos y cocodrilos, entre otros. El Bioparque se localiza a cinco minutos de Villavicencio, en la vía que conduce al municipio de Restrepo.

### **Plaza Los Libertadores**

Parque central de la ciudad donde se localizan la Catedral Metropolitana Nuestra Señora del Carmen y el edificio de la Gobernación del Meta. Cuenta con una bella fuente y un enorme árbol que engalanan el transitado lugar. Este punto es escenario habitual de eventos culturales, musicales y sociales. Su nombre se debe a que allí se ubican los bustos del libertador Simón Bolívar y el general Francisco de Paula Santander.

### **Parque Los Fundadores**

Parque urbano que consta de una plaza central, caminos, jardines, juegos infantiles, fuente luminosa, árboles y cuantiosas zonas verdes. Los Fundadores es un icono de Villavicencio por ser el parque más grande en dimensión (48.000

m2), estar ubicado en una zona estratégica de la ciudad, y ser el lugar que da la bienvenida a los turistas que arriban desde Bogotá.

Cuenta con una enorme escultura del maestro Rodrigo Arenas Betancourt. El imponente monumento a Los Fundadores fue la última obra realizada por el reconocido escultor colombiano.

Reconociendo su importancia en diferentes factores como sus conexiones viales, su relevancia ambiental, su afluencia de público y su característica de símbolo turístico del Meta, durante el año 2011 el parque entró en un proceso de remodelación que incluyó un moderno diseño de infraestructura, su cerramiento perimetral, la inclusión de un punto de información, una plazuela de esculturas autóctonas, y la construcción de una plazoleta de comidas, parqueadero, área administrativa y dos novedosos ingresos.

### **Piedra del Amor**

Espectacular mirador turístico ubicado en el kilómetro 7 de la antigua vía que conduce a Bogotá. Cuenta con bar, restaurante y parqueadero. El lugar está rodeado de hermosas esculturas elaboradas por su mismo propietario. Desde allí, la vista de Villavicencio es inigualable. La majestuosidad del Llano, la margen del río Guatiquía y el crecimiento incesante de la ciudad pueden observarse con la complicidad de un inolvidable atardecer.

### **Biblioteca Germán Arciniegas**

Moderno complejo cultural conformado por numerosas salas de consulta especializadas, auditorio, hemeroteca, sala de música e internet. En su interior, acoge un nutrido calendario de actividades que incluye obras de teatro, presentaciones, conciertos, eventos y exposiciones artísticas.

Además, es la sede de la Corporación Cultural Municipal de Villavicencio CORCUMVI. La biblioteca pública Germán Arciniegas se ubica en la cuarta etapa del barrio La Esperanza.

### **Cielos Abiertos**

Modernización del centro de la ciudad que integra zonas peatonales y estaciones verdes, parques, pasajes, y conjuga la reestructuración y el mejoramiento de la conectividad. Este embellecimiento urbanístico se extenderá durante los próximos años por otras calles y carreras del representativo sector. Ideal para caminar y conocer algunas de las edificaciones más antiguas, así como el centro histórico de Villavicencio.

### **Parque de la Vida**

Parque urbano de la Caja de Compensación Familiar metense COFREM, diseñado especialmente para compartir en familia y divertirse en grande. Cuenta con dos piscinas semiolímpicas recreativas, una piscina para niños y tobogán; pista vial, zona infantil, gimnasio, campos recreativos, asadero y canchas de baloncesto, voleibol, fútbol, tejo, mini tejo, voleibol y fútbol arena. Su nuevo

edificio Multifuncional de tres pisos alberga una moderna bolera, juegos electrónicos y mesas de billar y ping pong.

### **Parque La Llanura (antiguo Sikuaní)**

Escenario recreacional y deportivo con campos de tenis, baloncesto, fútbol cinco sintético, piscinas con toboganes, gimnasio, muro de escalar y juegos mecánicos. El parque acoge diferentes eventos de carácter nacional, está abierto todos los días y se ubica a 200 metros del estadio Manuel Calle Lombana. Inaugurado en el año 2002, el parque La Llanura era conocido antes como una tribu indígena habitante de la región: Sikuaní.

### **Villa Olímpica**

El mayor circuito deportivo de la ciudad está integrado por el estadio Macal, el patinódromo, el jardín de tejo, diversos coliseos cubiertos, canchas y senderos. Es la casa del Instituto Departamental de Deporte y Recreación y de muchas de las Ligas del Meta.

### **Complejo José Eustasio Rivera**

Céntrica zona que agrupa al coliseo Álvaro Mesa Amaya, el teatro La Vorágine, el Instituto de Cultura departamental, las piscinas olímpicas, la casa del ajedrez, y diversos campos de tenis y baloncesto. Se ubica a un costado del parque de Banderas y el Palacio de Justicia.

### **Merecure Parque Agroecológico**

Gigantesco parque de 600 hectáreas ubicado en el kilómetro 47 de la vía que conduce a Puerto López. Cuenta con hotel, restaurante, zoológico, lago artificial, playa, pueblito llanero, senderos, lago de pesca y malocas. En Merecure se pueden practicar deportes náuticos, cánopy, pesca deportiva, caminatas ecológicas y montar en cuatrimoto.

### **Hacienda Marsella**

En el km. 15 vía Puerto López se ubica este ecoturístico alojamiento que fusiona actividades de Llano y aventura. Aquí se disfruta del buggie cerrero, la ganadería, cánopy, cabalgatas, viaje a lo desconocido y rapel.

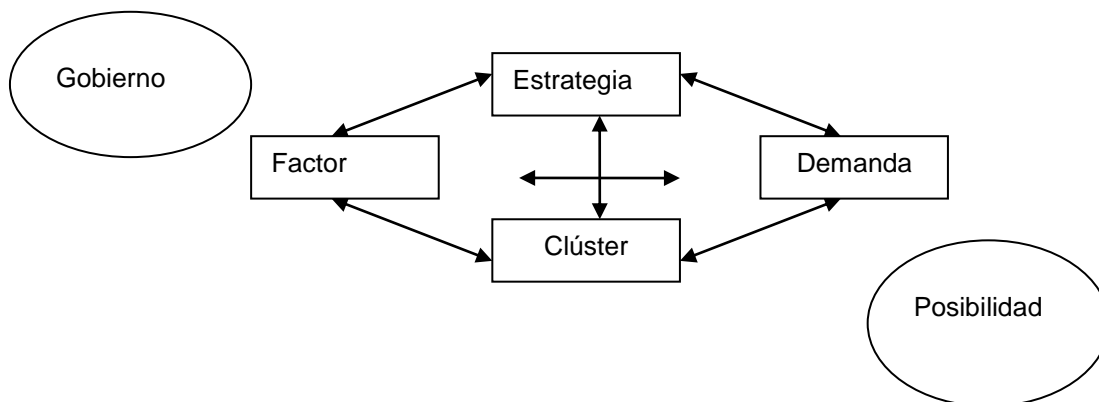
### **Kartódromo Laguna Viva**

De acuerdo con la Federación Internacional de Automovilismo FIA, es la mejor pista de karts en el país. Está localizada vía Puerto López, tiene una longitud de más de 1100 metros y acoge constantemente válidas nacionales de Easykart y competencias de motociclismo.

### 4.3 ESTRATEGIA

Como en toda industria, el turismo también posee una cadena de valor, por lo cual esta fue analizada para así lograr un mejor entendimiento.

FIGURA 3 DIAMANTE DE COMPETITIVIDAD



**Fuente:** The Competitive Advantage of Nations. Michael Porter

Este modelo considera que la competitividad es consecuencia de una combinación de factores que propician la capacidad de innovación y la integración de los agentes del destino. Es decir que tener recursos turísticos abundantes es una condición necesaria pero no es lo suficiente para ser competitivos.

En esta posición juegan un papel importante aspectos como el liderazgo que ejerza el sector gubernamental, la competitividad de los propios factores productivos y organizaciones del sector, la calidad y cantidad de la oferta y demanda turística, y la sinergia que se produce entre los agentes para lograr un nivel superior en el desempeño colectivo.

Es fundamental desarrollar un plan de mercadeo dirigido específicamente a atraer visitantes, en lugar de hacer promoción de manera inconsciente. Para ello, se deben identificar los recursos de la localidad, definir los atractivos correctamente, gestionar el desarrollo de la infraestructura con el municipio, departamento y país, y crear y proyectar una excelente imagen del destino.

Esta estrategia contemplará temas esenciales como la ventaja competitiva, que le permitirá a Villavicencio tomar la delantera frente a la competencia (en este caso las otras ciudades cercanas a Bogotá); el cliente potencial, que tiene una



gran probabilidad de compra puede ser bastante influyente en la decisión final de compra de otros, y el posicionamiento, que es la imagen mental que tiene el consumidor de un producto, y abarca los sentimientos, la experiencia y toda la información con la que cuenta el individuo.

#### **4.3.1 DISEÑO DE LA ESTRATEGIA**

En la tarea de realizar una planeación estratégica para el sector del turismo en Villavicencio, se puede evidenciar luego de la investigación que existen unas barreras comunicacionales que generan obstáculos que dificultan este proceso.

Luego de la investigación adelantada se puede establecer que los actores que intervienen en este renglón de la economía regional requieren de una herramienta comunicativa que les permita adquirir conocimiento para alcanzar la eficiencia en la prestación del servicio, y así lograr que la gran demanda se vea correspondida por una oferta turística completa.

Según Zayas, E. (1990), la comunicación constituye el vínculo y la relación mutua entre varias personas y un proceso de intercambio de ideas, opiniones o emociones mediante la cual se pone de manifiesto las actitudes y sentimientos de los hombres, su variada y activa participación, sus preferencias, lo positivo y lo negativo de su carácter.

En tal sentido, se han diseñado estrategias que permitan alcanzar una comunicación eficiente en este importante renglón de la economía local.

#### **4.3.2 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN**

##### **Plan Estratégico de Comunicación Integral**

Es importante diseñar un Plan de Comunicación Integral ya que este sirve como herramienta estratégica para impulsar el turismo en Villavicencio por lo que nos permite promover y consolidar la imagen del sector, permitiendo gestionar de forma adecuada la comunicación y optimizando las actuaciones desarrolladas hacia el turista.

Cabe destacar que este plan debe ser lo suficientemente flexible, incluyente y activo que permita alcanzar los objetivos propuestos en el presente proyecto.

El Plan de Comunicación Integral representa el proceso de planificación global de toda la actividad comunicativa. Para ello, se delimitan diferentes etapas: a) La definición de los públicos; b) la definición de los objetivos de comunicación; c) la fijación del presupuesto de comunicación; d) la definición del mensaje corporativo; e) la determinación de las formas comunicativas de la organización;

f) la selección del mix de actividades y medios de comunicación; g) la ejecución del plan de comunicación h) la evaluación del plan.

De ahí la importancia de una óptima estrategia de comunicación desde el punto de vista del marketing, que, sin duda, ayudara a posicionar el sector y nos va a diferenciar de la competencia.

### **Herramientas comunicativas**

Teniendo en cuenta que los medios impresos son altamente influyentes en nuestra sociedad, pues además de contar con una información más completa y elaborada por su proceso de producción el efecto es más duradero, pues se puede volver a la publicación una y otra vez para analizarla, para citarla, para compararla.

Por lo tanto se considera que se debe diseñar una pieza grafica (cartilla o guía) con el cual se busque ilustrar de una manera práctica a los actores generadores del turismo en Villavicencio.

Así mismo, es importante diseñar campañas educativas dirigidas a los que intervienen en la generación del turismo en la ciudad con el fin de sensibilizar el trato adecuado que deben hacer a los turistas cuando arriben a la capital del Meta.

### **Planificar la comunicación cultural para el turismo**

En los establecimientos públicos como restaurantes, y en los vehículos de transporte público, entre otros, se propone que las tarifas estén aprobadas por el Instituto de Turismo de Villavicencio con su sello respectivo, esto con el fin de evitar cobros excesivos por alimentos, transporte y hospedaje.

Es importante promover una vez al mes reuniones interinstitucionales entre el sector público y privado con el fin de realizar un balance sobre el cumplimiento de los indicadores.

### **4.3.3 PROPUESTA DE OBJETIVOS**

- Diseñar herramientas comunicativas que permitan coadyuvar a todos los actores que generan turismo en la ciudad de Villavicencio.
- Realizar permanentemente encuestas descriptivas de manera que el investigador obtenga datos más reales y que el proceso de análisis de ellos esté en completa sintonía con los factores comunes que se llevan a cabo dentro de este sector.

Por esta razón y teniendo en cuenta los objetivos del proyecto de investigación, se consideró apropiado la aplicación de este enfoque. En este sentido, se trata de un trabajo de tipo descriptivo y participativo en tanto su objetivo fue realizar una radiografía del macro entorno turístico y analizar sus debilidades y fortalezas. En tal sentido, se determinó diseñar una estrategia comunicativa que permita a través de técnicas participativas a una construcción colectiva del sector.

#### **4.3.4 PLANIFICACIÓN TURÍSTICA**

Los objetivos de la planificación turística son el progreso económico de la zona, la conservación del medio ambiente y la introducción de mejoras en los ámbitos del empleo, la cultura y la recuperación de la identidad local.

El fin es que se reconozca lo imperioso que es afrontar el desarrollo turístico como una realidad multifactorial que abarca una variedad de elementos, y que se sepa gestionar y lograr la planificación completa de los productos.

Teniendo en cuenta que es una realidad que los mercados actuales se encuentran cada vez más colmados, los consumidores son más exigentes y la competencia es creciente, es obligatorio mejorar los sistemas de gestión y la calidad de los servicios que ofrecen los prestadores. La satisfacción de los intereses de los clientes y la eficiencia empresarial se convierten en ejes de competitividad para el presente y el futuro de las marcas.

El destino no está conformado solamente por las empresas turísticas, sino que se involucran también los servicios prestados por los agentes públicos, los negocios, la población local, el equipamiento, la infraestructura, y demás servicios. La insatisfacción con alguno de los componentes del sistema turístico se traduce en consecuencias negativas para el destino.

Dentro de esta estrategia y planificación debemos mencionar que el municipio y sus gentes deben estar estrechamente concientizadas con lo que implica el turismo. Su significado general.

Esto representa una visualización de las oportunidades que ofrece; una valoración y conservación del patrimonio turístico; la profesionalización de la función; la extensión del comportamiento humano de acogida y servicio, y el aprovechamiento equilibrado de sus beneficios y bondades.

Es necesario sensibilizar a la comunidad respecto al papel del turismo como opción productiva complementaria en la zona y la importancia de contribuir con el municipio para insertar a este los corredores turísticos consolidados actualmente como parte de una estrategia de desarrollo.

La capacitación y formación de todo el talento humano es fundamental para enfrentar esta realidad mundial. Se requiere sensibilizar, fundamentar y apoyar a sus residentes en este trascendental tema. En especial, a quienes pertenecen al sector transporte, ya que son ellos las personas que prestan un servicio primario e interactúan constantemente con el visitante.

Con el desarrollo de piezas comunicacionales y marketing, la información sobre la diversidad de sitios turísticos aumenta y se genera interés por conocerlos. Los sistemas de fax, reservas por computadora, Internet y la facilidad de pago con tarjetas de crédito, hacen que el servicio turístico sea rápido, eficaz y cómodo. Asimismo, la tecnología del transporte (aviación civil, automóviles, autobús, ferrocarril, etc.) reduce los tiempos y costos de viaje.

Conociendo la oferta y la demanda turística se define el producto turístico y el segmento al cual dirigirse. En este caso a jóvenes mayores y adultos, además de padres de familia, dado el concepto de lugar de aventura y descanso.

#### **4.3.5 MARKÉTING**

La idea principal de este marketing turístico es ofrecer a Villavicencio como un lugar para la aventura y el descanso. Estos productos turísticos se integrarán a un sistema o conjunto de servicios y realidades armónicamente relacionadas.

Para ello se deben responder interrogantes como quién es el turista actual y el potencial?, qué lo motiva a viajar?, cómo se informa antes del viaje y durante?, y qué opina del destino?

Las respuestas son en un elevado porcentaje personas de Bogotá, y gente de municipios aledaños como potencial, que los motiva a viajar la curiosidad por el Llano y la cercanía, además de lo económico que resulta. Que se informan más por voz a voz e Internet que por una especie de publicidad cualquiera, y que las opiniones del destino son realmente desconocidas, ya que no hay un registro completo de posventa.

Mediante publicidad se crearán unas imágenes de marca para recordar, informar o persuadir al público y mantener o incrementar las ventas de los bienes y servicios ofrecidos. La publicidad hace uso de disciplinas como la psicología, la sociología, la estadística, la comunicación social, economía y antropología. Esta llega al público objeto y general a través de los medios de comunicación.

Las relaciones públicas deberán incrementarse como gestión de espacios de difusión y asistencia. La opinión de favorabilidad despegará en grande.

La imagen de la capital metense debe alcanzar una representación mental, a partir del posicionamiento de positivas creencias, ideas e impresiones que se forman las personas de ella. Es un fenómeno multidimensional y, mediante técnicas estadísticas, puede determinar la posición del municipio en relación a otros.

Villavicencio debe establecer qué idea quiere proyectar (descanso y aventura), ya que finalmente se convertirá en un producto, y cualquier proyecto que se quiera realizar en ella no va a surgir si no se tiene una imagen de respaldo.

A continuación se describirán las acciones que se deben empezar a cumplir de acuerdo con el diagnóstico realizado y la estrategia asumida. Estos sin duda robustecerán el desarrollo del sector turístico rural del municipio.

### **Definición del perfil estrella**

La ciudad debe definir su producto venta para diferenciarse y jugársela por este frente a la competencia. El mismo tiene que cumplir con determinados requisitos para consolidarse como una ventaja competitiva en el mercado.

La investigación nos indica que los productos de Villavicencio son el descanso y la aventura. Si bien el municipio es un gran dinamizador de servicios, que se denota en el amplio movimiento del comercio local, la ciudad tiene en su clima, riqueza de aguas y la combinación de piedemonte y llanura, sus mayores baluartes. La imagen de aventura y descanso debe fortalecerse y unificarse. Aquí radica el secreto.

### **Punto de información**

Villavicencio requiere de más puntos de información turística (ahora funcionan a medias sólo tres) que orienten a turistas y visitantes en cuanto a tiempo y espacio, y en general para responder a la pregunta habitual de qué hay para hacer en el municipio.

Los PITs villavicenses tendrán que ser atendidos por personas amables y conocedoras de los diferentes corredores turísticos. Un PIT también debe incluir la entrega de material publicitario de los prestadores de servicios turísticos locales, como hoteles y alojamientos rurales, entre otros. El propósito es 'retener' el mayor número de días posibles a quienes arriban a la ciudad.

### **Señalización**

El municipio adolece de señalización y esto hace que la circulación de turistas sea menor. Con un conocimiento fácil y oportuno el turista y el visitante contarán con las opciones adecuadas para que su estadía sea aún más prolongada. Los corredores deben ser señalizados en sus entradas, y deben describir lo que hay en su interior.

## **Robustecimiento de corredores**

Los corredores turísticos tienen que ser ejes del municipio para distribuir las visitas. Es así que cada uno debe ser robustecido con más atractivos, como monumentos, parques temáticos, eventos y actividades que generen una identificación directa.

## **Creación de circuitos**

Consolidados los corredores, es el momento de constituir los circuitos. Estos pueden ser de carácter diverso. Un circuito se forma con la unión de lugares de común actividad. Ejemplos son un circuito religioso, que abarque la visita organizada a las iglesias de la ciudad.

## **Construcción de monumentos**

El municipio NECESITA de símbolos identitarios. La manera más sencilla de lograr esto es con la construcción de monumentos que plasmen personas o actividades que generen arraigo local y sentido de curiosidad externo.

## **Participación en ferias**

El municipio debe aumentar su visibilidad. La participación en ferias es vital para alcanzar el objetivo de posicionarse en el mercado, no solo por publicidad misma, sino por la consecución de relaciones con agencias y operadores turísticos de otras zonas del país. Anato es imperdible.

## **Aprovechamiento de la marca ciudad**

Como se citó anteriormente, las ciudades son productos, y como tal deben identificarse fácilmente de manera visual para generar una recordación. Con la marca Villavicencio es tu meta se pueden penetrar los mercados.

La marca debe hacer presencia en todas partes del municipio. En especial en las señalizaciones que se ubicarán, en las dependencias municipales, en las recepciones de los alojamientos, y en las zonas más concurridas. Ni hablar de todo documento gubernamental y de toda pieza comunicacional.

Villavicencio es tu meta, es un lema que debe trascender en el tiempo y en las administraciones estatales.

## **Fortalecimiento de la presencia en Internet y redes sociales**

A propósito del posicionamiento de la marca, es conveniente reforzar su presencia en la Internet y las redes sociales. Para ello, se debe crear una página web y perfiles que actualicen en las redes datos puntuales de la marca y las

bondades turísticas del municipio. Asimismo, relacionar la marca con todo lo de la ciudad y comprometer a los diferentes actores.

### **Página web**

El municipio le brindará a la cadena turística local una página web que reúna todos los contenidos de sus servicios. Esta será esencial para consolidar un puente entre la ciudad y su potencial turístico, y los turistas y visitantes que se desean conquistar.

### **Rutas camineras**

Aprovechando la valiosa flora y fauna local, sus productos descanso y aventura, y su amplia naturaleza, Villavicencio debe crear rutas camineras o senderos, con el fin de ampliar su oferta. Esto atraerá ciclistas y familias enteras que buscan alejarse de la cotidianidad de las grandes ciudades, y le significará ingresos a los prestadores ubicados sobre las vías constituidas.

### **Vehículos de tránsito circular**

Como en otras ciudades intermedias del país, Villavicencio podría contar con vehículos que transiten los principales atractivos y visiten lugares donde se puedan observar aspectos muy locales y consumir alimentos netamente típicos de la zona.

### **Herramientas de comunicación**

Deben crearse herramientas para comunicar la imagen a los mercados interno y externo. Es recomendable elaborar piezas comunicacionales como plegables y una guía turística que recopile la información más destacada del municipio. Aquí también cabe mencionar afiches, volantes y separadores de libros, además de mapas, postales y sombrillas, entre otros tantos.

### **Comunicación**

Es necesaria la penetración del mercado tanto local como externo por medio del aprovechamiento de la comunicación, con la creación de comerciales de televisión, cuñas radiales y material gráfico.

Constituido el producto, debe organizarse un material audiovisual que lo represente y venda. Un comercial en los cinemas de Bogotá sería de gran ayuda para dinamizar el turismo externo, y en los cinemas locales haría lo propio con el interno departamental.

## **Vallas publicitarias**

Ubicar una valla de Villavicencio en las diferentes entradas a Bogotá. Es imperativo que estas se instalen en los tramos previos a abordar los ingresos principales a la capital del país.

## **Corregir la imagen negativa**

Villavicencio infortunadamente se relaciona actualmente con imagen de inseguridad, elevado tráfico interno y una carretera de acceso de numerosos accidentes.

El turismo hace parte de un total de la ciudad y corregir estos aspectos de imagen incidirá directamente con el impulso al sector turístico. La cara de Villavicencio debe empezar a cambiar, y esto se logrará con la solución progresiva a sus distintos inconvenientes internos que alcanzan a repercutir como imagen negativa.

## **Capacitación**

La formación del talento humano es súper importante. Por eso deben brindarse permanentes capacitaciones para todo el sector. Especialmente para los grupos de referencia. La capacitación se hace periódicamente para mantener actualizados a los prestadores de servicios y no saturarlos con citas constantes que puedan tomarse como inútiles o inoportunas.

## **Urbanismo**

Las obras son impulsoras determinantes del turismo de una ciudad. El arribo de monumentos, parques, ciclorrutas y amueblamiento urbano en general, le representa al sector del turismo un fortalecimiento para sus intereses.

El aseo y el cuidado de los existentes también son fundamentales. Debe haber una correlación entre ciudad limpia y amable y lugar turístico. Un punto para mejorar es la iluminación de Villavicencio, que realmente es muy baja y refleja una imagen de ciudad oscura e insegura en la noche.

## **Adelantar un censo turístico local**

Con el propósito de consolidar una base de datos que fortalezca la conexión con los prestadores de servicios que operan en el municipio, al igual que lo hecho con los alojamientos rurales, se debe adelantar un censo que cubra la totalidad local. Además, se promoverá el conocimiento general de las normas técnicas del sector y se establecerá la caracterización de la oferta de servicios a la que apuntaremos. Las visitas permitirán recopilar los datos para determinar los escenarios en que se encuentra cada uno. Este censo municipal busca fortalecer la iniciativa de impulsar en la capital una gestión de destino de turismo sostenible



y competitivo. Condicionante fundamental para mejorar la percepción de seguridad de los visitantes.

El tipo de prestador, disponibilidad, cumplimiento de requisitos, tarifas promedio, servicios que ofrece y legalidad del establecimiento; acatamiento de la ley de piscinas, así como la prevención de la explotación sexual comercial de niños y adolescentes, serán algunos de los aspectos que se podrán reconocer finalizada la amplia encuesta.

Sabremos cuántos somos, dónde estamos y hacia dónde vamos...

### **Proyectos al FonTur**

De la mano con las necesidades de la comunidad y sus propuestas, deben presentarse de manera constante proyectos al Fondo Nacional de Turismo, Fontur; ente nacional encargado de aprobar y financiar los planes de turismo en el país. Con ello se logrará incrementar la oferta de ferias y eventos, y contaremos con un aliado invaluable en el desarrollo de nuestra oferta.

### **Fortalecer el vínculo con el Instituto de Turismo del Meta y los municipios pertenecientes a cada una de las rutas**

El apoyo estructural y el respaldo económico del Instituto de Turismo del Meta serán fundamentales para la consecución positiva de los objetivos. Se debe robustecer la relación con los municipios que comparten las tres rutas del departamento. Esto para trabajar juntos en el fortalecimiento de la oferta turística para que todas sean sólidas. Los municipios no son competencia, son compañeros de ruta y como tal, se crearán campañas promocionales de turismo sectorizado, como el turismo agro, de descanso y de aventura.

### **Nuevas fechas de destino**

Incrementaremos la oferta del destino con la creación de eventos y el desarrollo incesante de atractivos programas para la familia. Villavicencio cuenta con muchos factores que permitirán manejar un calendario de actividades mucho más amplio.

### **El Llano en Proexport**

Como primera ciudad del Meta, deben adelantarse acercamientos con Proexport, entidad que promociona el país internacionalmente, para ser realmente conocidos en el turismo global y recibir eventualmente el arribo de turistas extranjeros.

### **Aplicación Villavicencio**

Creación de una app para tabletas y celulares exclusiva de la ciudad, donde se incluya toda la información y esté disponible a un clic.

## 5. DISCUSIONES

### CONCLUSIONES

Una vez finalizada la investigación y analizada cada una de las variables que de ella se desprendieron, podemos concluir que:

1. Si bien es cierto que existe voluntad por parte del gobierno municipal para potencializar aún más el sector turístico de la ciudad y generar con ello una creciente recordación entre turistas como una ciudad única, hay que tecnificar y profesionalizar más este proceso, pues aún no se alcanzan los estándares apropiados para atender la demanda existente y a futuro esperada.
2. Se debe explotar el turismo ecológico pero con responsabilidad social. Actualmente son muy pocas las posibilidades que se le ofrece al turista para disfrutar de este segmento y las existentes deben mejorar su infraestructura para ser más competitivas.
3. Debemos crear conciencia para que la mayoría de fincas agroturísticas, alojamientos rurales y urbanos, abandonen la informalidad, ya que no todos están registrados ante la Cámara de Comercio de Villavicencio y COTELCO, siendo imposible regularlas.
4. Una vez realizado el inventario de los sitios turísticos de la ciudad, se ve el abandono en el que están algunos parques y sitios de interés, sumado a esto la poca capacitación sobre este tema en el sector de transporte público urbano e intermunicipal.
5. Como fortalezas encontramos la creciente demanda turística de la ciudad de Villavicencio en el país, convirtiéndose en uno de los destinos preferidos por los colombianos; indicadores socioeconómicos favorables para su desarrollo, promoviendo que inversionistas apuesten a la región.
6. De igual forma podemos concluir las más notables debilidades que han dificultado la rápida evolución del sector turístico en la capital del Meta son la desarticulación y egoísmo entre los componentes del proceso (academia, gobierno, transportadores y comercio), lo que entorpece el mejor desarrollo de un producto atractivo, además del mal estado de las vías secundarias y terciarias de la ciudad, y la poca tecnificación de la infraestructura hotelera de la ciudad entre otras.

## RECOMENDACIONES

1. Se hace necesario implementar el plan estratégico para el sector del turismo de Villavicencio planteado en este trabajo de investigación; lo cual permitirá mejorar ostensiblemente la calidad del servicio turístico ofrecido en la ciudad.
2. Desde lo público y lo privado y teniendo en cuenta los actores del sector (academia, gobierno, transportadores y comercio), construir una identidad de ciudad.
3. Es fundamental profesionalizar y tecnificar este sector continuamente en servicio al cliente; una de las deficiencias más notorias en el personal que integra los diferentes renglones de la cadena turística de Villavicencio.
4. Otra de las recomendaciones que nacen luego de la investigación es la necesidad urgente de iniciar la incorporación y aprendizaje del manejo de una segunda lengua (inglés) en todas aquellas personas que de una u otra forma tengan que ver con el servicio y contacto con los visitantes.
5. Resulta inevitable implementar un refuerzo y mejoramiento en la nomenclatura de la ciudad y perfeccionar la señalización para llegar más fácil hacia los sitios importantes de Villavicencio, con el propósito de orientar de forma adecuada a los turistas que no cuentan con el servicio de un guía.

## OBSERVACIONES FINALES

El reto del municipio es claro pero a la vez complejo: hacer viable el negocio de los prestadores de servicios turísticos y el turismo en general para la población.

Para ello se debe incentivar la participación de la población en los cambios que se avecinan. Si bien el gobierno del municipio es el llamado a gestar las modificaciones positivas, la planificación, regulación y promoción de la estrategia tomada y sus actividades, también deben recaer en la comunidad.

Las capacitaciones y la educación juegan un rol determinante. Un ejemplo son los grupos de referencia, que mantienen un contacto, no sólo de primera mano, sino también permanente con el turista. Su grado de atención, servicio y orientación brindado genera un impacto positivo o negativo de la imagen de la ciudad. Mucho depende de estos grupos asiduamente solicitados por los visitantes. La satisfacción del servicio recibido mide el porcentaje de posibilidades de regreso del turista. Después de todo, un turista bien atendido vuelve.

Respecto a la incentivación de la conciencia turística en los pobladores, se deben adelantar programas que tengan en cuenta la idiosincrasia de los ciudadanos, las características del lugar, los recursos que se tienen y la misma voluntad de las personas a involucrar.

Es viable la segmentación de la población por rangos de edades, gustos y preferencias; las características identificadas para desarrollar programas y mensajes concretos que capten la atención, así como identificar y capacitar a los líderes de opinión involucrados en el plan.

Capacitaciones en servicio al cliente, a la mesa y el arreglo de habitaciones, deben ir acompañadas por la estructura general del turismo, sus ventajas y favorabilidad que le acarrea al municipio y sus habitantes. También es necesario capacitar a los prestadores y la comunidad en la importancia del pensamiento turístico de ciudad, en la creación de piezas promocionales, y en el cumplimiento de los requisitos de ley, como el registro nacional de turismo y su pago en la Cámara de Comercio de Villavicencio.

Villavicencio debe aprovechar su proximidad con Bogotá y potenciar lo que ya tiene en su inventario turístico y los prestadores ya existentes, con el cumplimiento de tareas y las recomendaciones que le permitan ser la capital turística de la Orinoquia.

## 6. REFERENCIAS

INFORME DE COYUNTURA ECONÓMICA DE LA JURISDICCIÓN 2013.  
Cámara de Comercio de Villavicencio. Pág. 7

ANDY DRUMM Y ALAN MOORE, introducción a la planificación del ecoturismo,  
Segunda Edición. Volumen 1. Pág. 36

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución política de Colombia.  
Presidencia de la República, 1991.

CEBALLOS, Lascuráin, Héctor. 1998. Ecoturismo, naturaleza y desarrollo  
sostenible, editorial Diana, México

COLOMBIA. Ley 300 de 1996. Artículo 32. Bogotá, 1996

CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley General de Turismo, Ley 300 de 1996.  
Bogotá: Corporación Nacional de Turismo. 1996

COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2003): "Igualdad de  
oportunidades para las personas con discapacidad: un plan de acción europeo".  
Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité  
Social Europeo y al Comité de las Regiones. Bruselas, 2003

CROUCH, G.I., J.R.B. RITCHIE Y S. HUDSON "Developing operational  
measures for the components of a destination competitiveness/sustainability  
model: consumer versus a managerial perspectives", en Mazanec, J.A., Crouch,  
G.I., Ritchie J.R.B. y Woodside, A. G. Consumer Psychology of Tourism,  
Hospitality, and Leisure; cabi Publishing, 1-18 (2000)

FERNADEZ, V. Política para el desarrollo del Ecoturismo en Colombia. Ministerio  
de Comercio, Industria y turismo. Pág. 25

HUERTAS MARCHAL, A., Martínez López, M., Abselam Hamed, S., García  
Segura, M.D., Robles de Toro, J. (2008): "META: Manual Especializado en  
Turismo Accesible". FEJIDIF, Junta de Andalucía, 2008.

GÓLCHER, Ileana. Metodología para la Investigación Social. CELA. Panamá.  
1992. pág. 54.

GONZÁLEZ PASCUAL, Julián. El medio ambiente desde la perspectiva  
Económica y contable de la empresa". Pág. 50. 1997.

JACOBS, M. La Economía Verde, Icaria, Barcelona España, 1997. Pág. 17 J. R. B. RITCHIE., “Tourism, competitiveness and societal prosperity” Journal of Business Research, 44, 137-152. (1999)

MANUAL DE CULTURA TURÍSTICA, Programa de Asistencia a Pequeños Hoteles de Centroamérica. Pág. 45 y s.s

POLÍTICA DE TURISMO SOCIAL: Hacia un turismo accesible e incluyente para todos los colombianos. Bogotá Sep. 2009

PORTER, M. E., The competitive advantage of nations. Nueva York: The Free Press. (1998).

PLANES DE DESARROLLO DEPARTAMENTALES Unidos Gana el Meta 2008 – 2011” y Juntos Construyendo 2012 – 2015

PLANES DE DESARROLLO MUNICIPALES Villavicencio, Ciudad Decente de Colombia, 2008 - 2011, y Villavicencio sin miedo 2012 – 2015

PLAN SECTORIAL DE TURISMO DEL META 2009 - PLAN DEPARTAMENTAL DE TURISMO 2013

## **CIBERGRAFÍA**

<http://noticias.telemedellin.tv>

<http://rse.larepublica.com.co/archivos>

[www.infoamerica.org/teoría/laswell1.html](http://www.infoamerica.org/teoría/laswell1.html)

[http://www.infoamerica.org/documentos\\_pdf/schramm\\_01.pdf](http://www.infoamerica.org/documentos_pdf/schramm_01.pdf)

[www.alcaldiadevillavicencio.gov.co](http://www.alcaldiadevillavicencio.gov.co)

<http://www.eumed.net/libros/2007a/257/7.1.htm>

<http://www.meta.gov.co>.

<http://www.apuntesgestion.com/2006/06/29/que-es-la-estrategia-de-comunicacion>.

<http://www.comminit.com/es/node/277416>

<http://www.uma.edu.ve/carreras/comunicacion>

## **AGRADECIMIENTOS**

Instituto de Turismo del Meta

Instituto de Turismo de Villavicencio

Instituto de Cultura y Turismo de Acacías

Cámara de Comercio de Villavicencio

Coviandes

Cotelco