

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



**Formulación de estrategias para incentivar el turismo sostenible en Colombia, con
énfasis en regiones con un alto nivel de desarrollo económico.**

Trabajo De Grado

Laura Stefany Pardo Pinto

Poldy Paola Avila Sanchez

Bogotá

2016

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



**Formulación de estrategias para incentivar el turismo sostenible en Colombia, con
énfasis en regiones con un alto nivel de desarrollo económico.**

Trabajo De Grado

Laura Stefany Pardo Pinto

Poldy Paola Avila Sanchez

Clara Ines Pardo Martinez

Escuela De Administración

Bogotá

2016

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a nuestra tutora Clara Pardo, excelente persona y profesora por apoyarnos, guiarnos y enseñarnos en esta última etapa del pregrado. Igualmente mis agradecimientos a familia, amigos y pareja que estuvieron siempre motivando a este gran proyecto.

Laura S. Pardo Pinto

Agradezco a Dios por darnos la oportunidad de desarrollar este interesante proyecto; a Clara Pardo, una gran docente, quien con su tiempo y experiencia nos guio durante todo el proceso y a mi familia por apoyarme en todo lo que necesité para llevar a cabo este trabajo de investigación.

Poldy Paola Avila

CONTENIDO

Resumen.....	6
Palabras Claves	6
Abstract	7
Keywords	7
Glosario.....	8
1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1 Planteamiento de su problema.....	13
1.2 Justificación.....	14
1.3 Objetivos de la investigación	15
1.3.1 Objetivo General:	15
1.3.2 Objetivo específicos:	15
1.4 Alcance y vinculación con el proyecto del profesor	16
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL	17
3. MARCO METODOLÓGICO.....	36
4. DESARROLLO DEL PROYECTO	38
5. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	56
6. CONCLUSIONES	63
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de entradas y salidas ambientales.	26
Tabla 2. Matriz aspecto-impacto ambiental	27
Tabla 3. Estrategia de 4P's.....	33
Tabla 4. Desarrollo de matriz FODA	53

Resumen

Actualmente el sector turismo se ha ido posicionando como una de las principales fuentes de prosperidad (en términos de empleo, bienestar y riqueza) por encima de grandes industrias como la automotriz y la petrolera, lo cual, es considerado por las Naciones Unidas como una gran oportunidad de desarrollo para los países emergentes. Colombia, es un ejemplo de esta situación por su gran potencial en turismo naturaleza, el cual está comenzando a incluirse en planes de desarrollo turístico como en Villavicencio, actual epicentro comercial de los llanos orientales y líder en el desarrollo turístico del Meta. El trabajo pretende ser un estudio de caso que evidencie los factores que han impedido que el desarrollo sostenible progrese de forma paralela al crecimiento turístico que se está dando en la región, enfocado en los alojamientos urbanos y rurales de la capital del Meta. A partir de esto, se realiza una encuesta a 42 hoteles, una vez vistos los resultados está, se analiza la manera en que es asimilada la sostenibilidad desde un punto de vista práctico. La información recopilada revela que los agentes turísticos presentan carencia de concientización, respecto al movimiento “verde” que se está dando a nivel mundial, no tienen como prioridad los temas sostenibles, desconocen las normas ambientales y no tienen claridad sobre los procesos de certificación. Adicionalmente, se desarrolla un análisis sobre la normatividad vigente en el sector hotelero, estudiando las buenas prácticas ambientales desde una perspectiva de logística interna (cadena de suministros) y de administración (mercadeo), con el fin de proponer estrategias que impulsen el crecimiento sostenible de la región.

Palabras Claves

Turismo Sostenible, Sector Hotelero, Departamento del Meta, Buenas Prácticas, Cadena de Abastecimiento, Ecoturismo, Agroturismo.

Abstract

Nowadays, the global tourism industry has become one of the most important sources of prosperity (talking about employment, welfare and wealth) surpassing the automotive and petroleum industries, this fact is considerate by the United Nations as a huge development opportunity for emerging countries. Colombia is a great example of this, a country that has a great potential in Nature Tourism and that is starting to include tourism in the development plans of its major cities like Villavicencio, the current commercial epicentre of the Llanos Orientales and the Meta's tourism developing leader. This research has been done in order to analyze and highlight the circumstances that have hampered that the sustainable development could progress as much as the Meta's growth of tourism, focusing on the hotel industry. From this, a survey to 42 hotels is performed. After seeing its results, is analyzed the way that is taken the sustainability from a practical point of view by the hotel owners. The gathered information reveals that most of the tourist agents have a lack of consciousness regarding the "green" movement that is happening now globally, they don't have as a priority the sustainable issues, they don't know the environmental regulations and they don't have clarity about the processes of certification. Additionally, an analysis of the current regulations in the hotel industry was developed, studying good environmental practices from a supply chain perspective (internal logistics) and administration (marketing), in order to propose strategies that drive sustainable growth in the region.

Keywords

Sustainable Tourism, Hotel Sector, Department of Meta, Good Practices, Supply Chain, Ecotourism, Rural tourism.

Glosario

A continuación, se describen los 4 componentes que conforman el mercado turístico, producto, oferta, demanda y operadores turísticos; conceptos que serán utilizados en los siguientes capítulos y en la identificación de algunas falencias que se están presentando en el departamento del Meta, que han impedido la adecuada articulación de dichos componentes (Mincetur Perú):

- ❖ *Producto turístico*, grupo de servicios y bienes brindados al consumidor en un destino específico. Está conformado por recursos naturales locativos, eventos programados y manifestaciones culturales como muestras de folclor, gastronomía, arte, entre otras, que se convierten en atractivos para los turistas; complementados por la infraestructura, servicios de transporte, la planta turística y servicios adicionales.
 - Planta turística: Conjunto de empresas creadas para prestar servicio al turismo, compuesta por establecimientos de alojamiento (hoteles, hostales, moteles, campamentos, casas rurales y apartamentos para arrendar); además de restaurantes.
 - Servicios adicionales: Sistemas de salud, bancos, comercio, internet, seguridad, entre otros.
- ❖ *Oferta turística* está compuesta por el producto turístico, este se promociona mediante un plan de mercadeo por algún canal de distribución a cargo de los operadores turísticos y se establece un precio de acuerdo al costo/beneficio del consumidor final, (Ver Figura 1)
 - Paquete turístico: Hace referencia a la integración de varios planes y servicios presentados como una sola oferta turística más organizada y segura para el turista. Incluye el transporte, el hospedaje, los servicios de alimentación, tours, itinerario, entre otros.
 - Capacidad de carga: es una medida turística que exige calcular la cantidad máxima de individuos que cada territorio puede soportar, escatimando el impacto negativo sobre los recursos culturales y naturales de cada destino, determinados por las autoridades medioambientales correspondientes (Congreso de Colombia- Ley No. 1558, 2012).

❖ *Demanda turística*, está conformada por el grupo de personas interesadas en adquirir los diferentes servicios y vivir las experiencias brindadas por la oferta. Esta se clasifica en:

- Potencial: Abarca la cantidad de individuos que cuentan con la capacidad de pago y aun no conocen el producto y/o servicio.
- Real: Hace referencia a los consumidores actuales de la demanda.

Dentro de la demanda real, existe una subdivisión entre:

-Turistas o visitantes que pernoctan, es decir que adquieren un servicio de alojamiento privado o colectivo mínimo de una noche e inferior a un año dentro del país que se visitan.

-Excursionistas o visitantes que no pernoctan, caracterizados principalmente por los pasajeros de cruceros, yates, las personas alojadas en trenes y visitantes del día.

❖ *Operadores turísticos*, son todos los prestadores de servicio que ofrecen diferentes paquetes turísticos, trabajando como intermediarios entre la oferta y la demanda.



Figura 1: Componentes de la oferta turística.

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú.

- ❖ *Infraestructura Básica*, Conjunto de obras y servicios que permiten el desarrollo socio-económico de un país y el turismo lo utiliza para impulsar su actividad.
- ❖ *Buenas Prácticas Medioambientales*, entendidas como las acciones a tomar como sistemas de ahorro de energía y agua, programas de clasificación de residuos sólidos,

entre otros; con el propósito de escatimar el impacto ambiental negativo que generan los procesos operativos de cada proveedor de servicio hotelero, para este caso.

- ❖ *Peregrinos*, dicho de una persona que anda por tierras extrañas.
- ❖ *Turismo de Aventura*, Constituido por actividades como canotaje, buceo, pesca deportiva, kayak, surfing, cabalgatas, caminatas ecológicas, trekking o senderismo, ciclo montañismo, escalada, espeleología o adentrar en cuevas, rappel, canopy, bungee jumping, paracaidismo y parapente; subdivididas en suaves y fuertes, dependiendo el nivel de riesgo a enfrentar, lo cual clasifica el tipo de personas aptas para cada actividad.

1. INTRODUCCIÓN

Las tendencias mundiales en turismo señalan que este sector se ha convertido en un vehículo de recuperación económica, con un crecimiento sólido durante los últimos 6 años a nivel mundial. El secretario de la Organización Mundial del Turismo (OMT), afirma que las economías emergentes han tendido a ser unos de los mercados turísticos que crecen más rápido como lo está logrando Colombia, en menos de 10 años, cuadruplicando su turismo receptivo, exaltando sus riqueza natural que predomina alrededor de sus 32 departamentos (Portafolio, 2015).

El objetivo general del estudio es formular estrategias que permitan potencializar el turismo en el departamento de Meta, identificando prácticas y planes de implementación en el contexto hotelero. Para ello se desarrollaron los siguientes objetivos específicos: (1) analizar los reglamentos nacionales existentes para el sector turismo, teniendo en cuenta los criterios establecidos para el desarrollo de esta actividad de manera más amigable con el medio ambiente; (2) identificar las características socioeconómicas que permiten el turismo sostenible en el departamento del Meta; y por último, (3) evaluar la viabilidad de establecer hoteles sostenibles en regiones de alto desarrollo económico por medio de herramientas como el DOFA y las 5PS

El proceso de investigación a realizar, se basa en información adquirida de fuentes oficiales como revistas y publicaciones de instituciones o agentes que rigen el turismo en Colombia, como el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Procolombia, Cotelco, la Organización Mundial del Turismo (OMT), entre otros. Adicionalmente, se obtendrá información de estudio tipo descriptivo a partir de la encuesta aplicada a los empresarios hoteleros de Villavicencio y sus alrededores, sobre los requisitos de sostenibilidad exigidos en las normas vigentes. Esto se verá complementado con dos entrevistas a personas expertas en el sector turismo del Meta.

Actualmente, el sector turismo del Meta está siendo reconocido a nivel mundial por su riqueza natural y lugares mágicos como Caño Cristales. Sin embargo, el creciente arribo de turistas nacionales e internacionales puede llegar ser un reto para los agentes turísticos, dado que no están preparados en términos de infraestructura básica ni sistemas tecnológicos para

atender la demanda moderna, caracterizada por clientes cada vez más exigentes, dinámicos, participativos, digitales y preocupados por el cuidado del medio ambiente.

Dado lo anterior, este trabajo de investigación se propone proveer información práctica al sector hotelero teniendo en cuenta las tendencias actuales del turismo, esto desde un modelo logístico y comercial que pretende dar una guía de fácil acceso con información valiosa a instituciones que aún la desconocen.

El desarrollo de este documento se llevará a cabo mediante cuatro capítulos. En el primer capítulo, se indaga y fundamenta la parte teórico-conceptual con respecto al turismo, ya que permite definir conceptos como los de desarrollo sostenible, turismo sostenible, ecoturismo, agroturismo y la legislación ambiental para los hoteles en el Meta; en el segundo capítulo, se explica el procedimiento utilizado para calcular la muestra de estudio a encuestar y se describe el marco metodológico a llevar a cabo, en el que se establecen las diferentes técnicas a usar en la investigación, durante el proceso de recolección de datos.

El capítulo tres, muestra un diagnóstico en función del turismo del Meta, en el cual se describe la historia del sector, los cambios de perspectiva que ha tenido a través de los años, las actividades potenciales para el desarrollo económico y la promoción a nivel global que se está viviendo. En el siguiente capítulo, en el que se plasman los resultados, se explica y analiza detalladamente la información obtenida de las entrevistas y encuestas realizadas.

Finalmente, el capítulo cinco presentará las diferentes conclusiones establecidas respecto a los planes de acción, que deben adoptar los agentes hoteleros para ser parte del proceso de crecimiento del turismo metense, desde una perspectiva de logística interna de un hotel amigable con el medioambiente y la gestión comercial del mismo, todo dentro de un marco del desarrollo sostenible.

1.1 Planteamiento de su problema

En los últimos años el departamento del Meta ha ido acabando con los recursos naturales que este posee, debido al mal uso de algunos agentes privados y externos que han explotado el suelo. Dando como consecuencia el desgaste del terreno ocasionado sequias, desplazamiento de poblaciones nativas, además de problemas de inseguridad. Sin embargo, la región ha crecido en los últimos 5 años en sectores como vivienda, comercio y hotelería; para nuestro caso este último no se ha tenido en cuenta como solución para ser fuente de ingreso de forma sostenible, ayudando a recuperar la fauna y flora que se ha ido perdiendo y caracteriza al lugar.

1.2 Justificación

El turismo ha sido un factor de gran importancia para la economía global dado el crecimiento considerable que se ha obtenido por el movimiento de turistas internacionales. En Colombia se ha denotado el crecimiento del 4,4% en 2015 respecto al año 2014 según el MinCIT. *Asimismo*, se ha identificado a Colombia como uno de los países más ricos en biodiversidad y por ende, con un alto potencial turístico natural. No obstante, las regiones abastecidas de recursos naturales tienden a tener graves problemas de infraestructura y limitaciones en el desarrollo que se ven reflejadas en bajos niveles de competitividad y necesidades básicas insatisfechas para gran parte de la población. Si bien, el turismo sostenible en Colombia muestra estudios limitados sobre hoteles que tengan este enfoque, el tema es poco conocido y aplicado de forma adecuada, especialmente en regiones ricas en recursos pero con grandes brechas sociales; lo cual nos motiva desde una perspectiva de Administración en Logística y de Negocios Internacionales a comprender y analizar el impacto del turismo sostenible a partir de la integración de las perspectivas académicas como la Eco eficiencia, Cadena de Suministro, Mercadeo Internacional y Estrategia Empresarial.

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General:

Formular estrategias que permitan potencializar el turismo sostenible en Colombia tomando como caso de estudio el departamento del Meta identificando prácticas y planes de implementación en el contexto hotelero.

1.3.2 Objetivo específicos:

- Identificar los reglamentos nacionales existentes para el sector turismo, teniendo en cuenta los criterios establecidos para el desarrollo de esta actividad de manera más amigable con el medio ambiente.
- Investigar cuales son las características a nivel socioeconómico, cultural y ambiental en el departamento y el uso o conocimiento del concepto turismo sostenible
- Evaluar la viabilidad de diseñar y establecer Eco-Hoteles en regiones marginales de Colombia, por medio de herramientas como el DOFA, procesos de observación, entre otras.

1.4 Alcance y vinculación con el proyecto del profesor

Este proyecto, hace parte de la línea de investigación de Realidad establecida por la facultad de administración de la Universidad del Rosario, dado que se basa en la interacción que se genera entre las organizaciones (en este caso específico, las proveedoras de servicios hoteleros) y el entorno (agentes externos), analizando la relación entre el desarrollo económico y el medioambiente que debe optimizarse en pro de mayor competitividad y perdurabilidad nacional. Dentro de la línea mencionada, se encuentra alimentando el proyecto macro denominado *Energía, medio ambiente y desarrollo. Un análisis desde diferentes perspectivas*, puesto que centrándose en uno de los sectores económicos con mayores expectativas de desarrollo en el país, dadas sus características geográficas y culturales como lo es el sector turismo; cuenta con un propósito común: *formulación de diferentes estrategias que promuevan el crecimiento económico y el desarrollo sostenible de las organizaciones, que las lleve a la perdurabilidad empresarial*. Además al ser parte del proyecto de Realidad, se muestra la importancia de manejar los recursos económicos que tiene Colombia, utilizándolos de la manera correcta para mejorar el desarrollo económico y el bienestar de la población. Adicionalmente, al promover y mejorar el sector turístico en este departamento, aporta hacia la reducción de las brechas sociales, el mejor uso de recursos y retomar las costumbres que hacen mejor el entorno social, cultural y medio ambiental del Meta.

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL

Para el adecuado desarrollo de la investigación, es importante definir algunos conceptos claves relacionados con el centro de estudio como turismo y sus diferentes modalidades, turismo sostenible y temáticas académicas como cadena de valor, entre otros.

2.1 Tendencias e Impactos del Turismo

La industria del turismo ha tomado tanta fuerza durante los últimos 6 años, que se ha convertido en uno de los principales sectores económicos que crecen con mayor rapidez. Genera aproximadamente el 10% del PIB mundial y se dice que por cada 11 empleos, el sector crea 1. Es así, que este sector conocido también como industria sin chimeneas, cada vez está siendo más rentable para las diferentes economías, con grandes beneficios para los países emergentes (Dinero, 2015).

Dicha industria tiene sus inicios en la época antes de Cristo, allí se podrían contemplar las primeras civilizaciones nómadas, las cuales se trasladaban de un sitio a otro dependiendo del suministro de alimentos y los recursos que el entorno les brindara. Con el tiempo estas fueron disminuyendo, se establecieron en territorios de forma permanente consolidándose en comunidades. Después se convirtieron en sedentarias y comenzaron a trasladarse por objetivos diferentes a la sobrevivencia (exceptuando los emigrantes) y la mayoría viajaba por un tiempo determinado con motivos especiales como es el caso de los peregrinos. De esta manera, se empiezan a asentar las bases del turismo como un instrumento de relaciones comerciales entre naciones modernas, y como resultado de una actividad que “facilita el desplazamiento humano, es decir, presupone la coordinación de algunas actividades como hospedaje, comidas y esparcimiento, para que el evento turístico se lleve a cabo” (Sampalo, 2004). A finales del siglo XVI, empieza a surgir un nuevo movimiento entorno a esta temática en países europeos, los jóvenes aristócratas finalizaban sus estudios o los complementaban con el Gran Tour, se dice que de este concepto provienen las palabras: turismo, turista, turístico.

Para finales del siglo XVIII los viajes empiezan a ser más recurrentes, gracias a la mejora en la tecnología, el transporte y el reconocimiento de algunos sitios turísticos. Thomas Cook ve la oportunidad en el mercado y transforma la forma en que las personas viajaban e incluso veían el turismo, crea la primera agencia de viajes “Cook & Son LTD” en el año 1841. Esta brindaba una vuelta al mundo en 222 días, itinerarios impresos y Tours individuales, entre otras (Camacaro, 2008). Desde ese momento, cambia la percepción de viajar y da pie para las agencias de viajes que existen actualmente.

Según la OMT, el concepto de Turismo hace referencia a un *“fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual durante un tiempo inferior a un año por motivos personales o profesionales”* (World Tourism Organization Network). Es por esto, que el turismo puede entenderse como una actividad para realizar en tiempo libre y buscar espacios de esparcimiento.

Teniendo en cuenta las diferentes razones que hoy en día motivan a las personas a viajar, ya sean vacaciones, visitas familiares, diversión, negocios, temas religiosos, etc.; la actividad turística se clasifica en Turismo Convencional o de masas y en Turismo No Convencional¹, también conocido como alternativo. El primero, es compuesto por itinerarios tradicionales en lugares muy concurridos como las diferentes playas de las ciudades costeras existentes alrededor del mundo; mientras que el segundo, es establecido por prácticas nuevas, maneja un carácter activo-participativo, permite un alto grado de personalización y es generalmente ofertado hacia nichos de mercado con características especiales como lo son el turismo religioso, el esotérico, el arqueológico, el acuaturismo, el etnoturismo, entre otros.

A finales de los años 80, surgió a nivel global una preocupación por los cambios climáticos y ambientales sufridos hasta ese momento, cuyos efectos se han hecho aún más evidentes con el paso del tiempo, desencadenados por el abuso causado (con mayor intensidad durante los últimos 4 siglos, desde la revolución industrial aproximadamente) sobre los recursos naturales, sociales y culturales de la humanidad; a causa de factores como el uso energético descontrolado, el aumento desmedido de la población mundial, el poco control sobre la contaminación de fuentes hídricas, entre otros. (OMT, 2012).

¹ Sus inicios se remontan a finales del Siglo XX, producto del proceso acelerado de la globalización y el comienzo de la Era de la Información.

A partir de este acontecimiento, se generó una tendencia hacia la ecología, la cual se ha venido consolidando como un movimiento verde durante el Siglo XXI, re-direccionando los gustos y preferencias de gran parte de la demanda turística actual. Ésta es más consiente del impacto ambiental que generan las diferentes actividades comerciales, y por ende, manifiesta unas altas expectativas frente a la implementación de medidas de ahorro y conservación de la biodiversidad por parte de los prestadores de servicio.

Uno de los tipos de turismo alternativo más populares en nuestros días, denominado turismo naturaleza (Ver Figura 2), se ha visto completamente beneficiado por estos cambios, prometiendo un aumento considerable en sus actuales tasas de crecimiento (fluctuantes entre un 25% y 30%), que lo lleva a ser reconocido por la OMT como uno de los tipos de turismo con mayor potencial de desarrollo a nivel mundial (OMT, 2012).

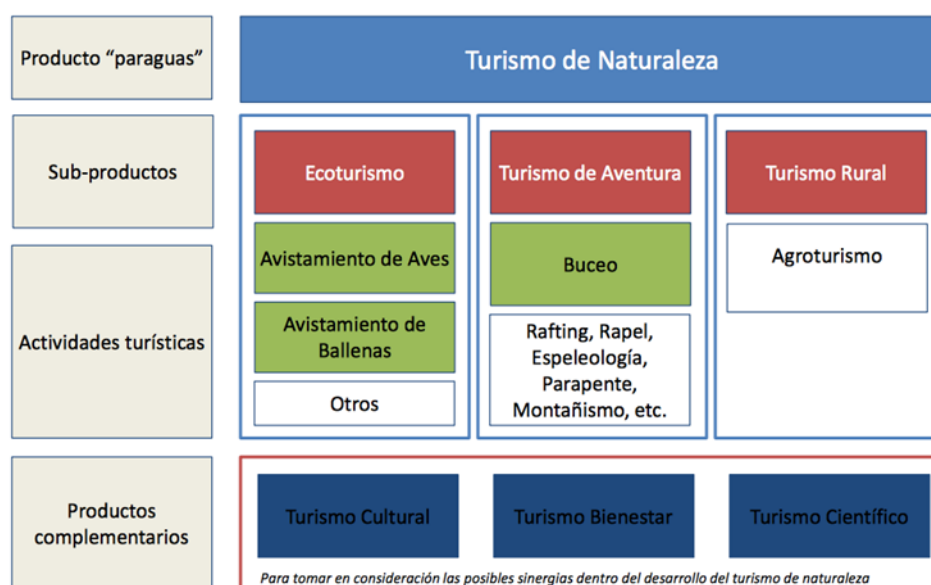


Figura 2: Estructura de productos a viajar, Programa de Transformación Productiva.

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2012.

Según el V Informe Nacional de Biodiversidad de Colombia, realizado por las Naciones Unidas y el Gobierno Nacional en el 2014, este país cuenta con 2.070.408 km² de extensión, equivalente a un 0,22% de la superficie de la tierra. Además, tiene el privilegio de poseer el 10% de las especies conocidas hasta el momento en el mundo, entre las cuales se encuentran alrededor de 3 mil especies de peces pertenecientes a aguas continentales y 1.876 especies de aves (un 20% de las existentes en el mundo). Adicionalmente, posee 59 reservas naturales entre parques nacionales, naturales y santuarios, que conforman un 14% del

territorio (con 53 millones de hectáreas de bosques naturales), destinado a áreas protegidas (Proexport, 2011).

Finalmente, se identifican 5 ecorregiones: la región Andina, las Llanuras del Caribe, la Amazonía, el Chocó y la Orinoquía, las cuales abarcan todo el territorio nacional; razón por la cual, Colombia se ha convertido en un país predilecto para el desarrollo del turismo natural, éste a su vez abarca 3 diferentes subproductos que ya se ofrecen en el país, principalmente en las ciudades de San Gil Santander, Medellín Antioquia, Cali Valle del Cauca y los diversos parques naturales: (1) el Turismo de Aventura, que comprende actividades que generan adrenalina y riesgo, directamente relacionado con deportes extremos; (2) el Ecoturismo² o turismo responsable con el medio ambiente y las comunidades locales, enfocado en crear conciencia sobre la importancia de preservar los ecosistemas a través de actividades que incluyan la observación y apreciación de la naturaleza (Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2013); y (3) el Agroturismo, caracterizado por el desarrollo de actividades de campo a través de las cuales el turista adquiere conocimiento sobre diferentes procesos rurales y culturales de la comunidad local, experimentando un acercamiento con los campesinos en términos de ganadería y agricultura principalmente (Ley 300, 1996).

Este trabajo, se centrará en un segmento del sector turístico perteneciente a la ecorregión de la Orinoquía, también conocida como los Llanos Orientales. Dicha región abarca 4 departamentos: Arauca, Casanare, Vichada y Meta. Éste último, fue elegido para desarrollar la investigación, dado el acelerado crecimiento económico que presenta, con un enfoque especial en su capital, Villavicencio; lugares de los cuales se obtendrá mayor información en los siguientes capítulos.

2.2 Teoría de la economía ambiental (Desarrollo y Turismo Sostenible)

A medida que aumenta el turismo mundial, se genera mayor desarrollo. Sin embargo, el entorno natural que interacciona con cada actividad económica realizada por el ser humano, se debilita; dado que la construcción de empresas e implementación de diferentes

² Adicionalmente, se practica como una estrategia de conservación de áreas protegidas o patrimonio cultural de la humanidad.

sistemas, implican una modificación de los ecosistemas existentes. Esta realidad es inherente a la evolución que tenemos como especie en la tierra, por ende no es posible evitarla. Aun así, el gran problema ha sido la falta de conciencia con la que por siglos se ha destruido la naturaleza a través de la mayoría de proyectos empresariales, sin previos estudios de compensación ambiental e implementación de mejores prácticas más amigables con el medioambiente.

Esto ya se había anunciado por algunos economistas clásicos a mitad del siglo XVIII, los cuales mencionaban que dada la sobrepoblación en un futuro junto con la falta de alimentos y la escasez de los recursos naturales denominados “límites naturales”, “todo crecimiento y progreso económico quedaría detenido”; dado el aumento en la contaminación que generaría daños que incluyen la morbilidad y mortalidad humana (Gómez, 2010). No obstante, se hizo caso omiso y la naturaleza cada vez sufre más efectos negativos, como la extinción de especies de animales y plantas, altos grados de temperatura, derretimiento de glaciares y altos niveles de contaminación.

De ahí que, las predicciones de Adam Smith, Tomas Malthus, David Ricardo, John Stuart Mill y Karl Max acerca del mundo finito, donde el crecimiento de la población no controlada llevaría a las economías a replantear la producción de sus alimentos y el modo de vida que llevan las personas principalmente en las capitales, fueron certeras; puesto que hoy en día la contaminación aumento en niveles alarmantes (*Ver Figura 3* el color verde es de menor grado a color ojo mayor grado³), las industrias acaban con las selvas para cultivos de alimentos, el CO₂ emitido por los automóviles y la combustión de carbón ha acabado con muchos de los recursos no renovables como fuentes de agua, glaciares, tierras y vida animal.

Sólo dos siglos después de la Revolución Industrial, alrededor de 1970, aparece la *Economía Ambiental* (EA) como respuesta por parte de los economistas neoclásicos al problema de la contaminación, la pérdida de biodiversidad, el desgaste de la capa de ozono y los cambios climáticos contemporáneos. Ésta, analiza al medioambiente como un bien económico⁴, el cual se internaliza como un elemento del mercado tradicional, otorgándole un precio y un derecho de propiedad. Finalmente, la EA se enfoca en establecer las reglas

³ Las zonas que están de color verde son la que están empezando a tener índices de contaminación y en un degrade que pasa por amarillo a rojo se convierte en la zonas más contaminantes.

⁴ Según los economistas neoclásicos, un mercado sólo contiene bienes escasos.

mercantiles que atribuyan el valor verdadero de los bienes y servicios ambientales y puedan ser gestionados de forma más eficiente (Man Yu Chang, 2006).



Figura 3. Polución del aire en el mundo.

Fuente: Estados Unidos. Calidad del aire en el mundo. 2015

A finales del Siglo XX, algunas entidades empezaron a tomar acción frente a la problemática ambiental, la conciencia ecológica comenzó a jugar un papel importante en las industrias y la sociedad. Dado esto y la degradación ambiental que sufría el planeta sin marcha atrás, los gobiernos se empoderaron del tema, planificando, organizando y ejecutando proyectos de protección ambiental y control industrial, extendidos a diferentes sectores económicos. Es así, como nace el concepto de desarrollo sostenible, definido como el progreso al que tiene derecho la generación actual para satisfacer sus necesidades fundamentales, sin afectar el derecho inherente de las generaciones futuras de vivir el mismo proceso (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2012).

A partir de este concepto macro se adapta el término Turismo Sostenible, debido a la gran expansión que presentaba dicho sector, y la identificación del riesgo que se estaba corriendo en términos socioculturales, ambientales y económicos; a causa del crecimiento no planificado de un turismo direccionado a beneficios de corto plazo, con graves consecuencias producidas a mediano y largo plazo sobre los recursos que soportan la actividad turística.

En términos normativos, han sido dos los encuentros mundiales reconocidos en los cuales se han cimentado las bases para la implementación del concepto Turismo Sostenible, en los planes de desarrollo de los diferentes países. El primer encuentro tuvo lugar en Manila (Filipinas) en el año 1980, donde se celebró La Conferencia Mundial del Turismo. En ésta, se

desarrollaron los parámetros para el desarrollo adecuado del sector, identificado como un instrumento para alcanzar la paz mundial, de allí surgió la Declaración de Manila otorgando una perspectiva social a la actividad turística, que apeló a la responsabilidad de los Estados frente al cuidado de los recursos económicos, ambientales y socioculturales del sistema; el segundo encuentro importante se dio en la Cumbre de la Tierra o Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, donde se crea la Declaración de Río 1992, la cual determina la importancia de la conservación de la biodiversidad y la participación activa de la humanidad en el uso sostenible y la distribución equitativa de los recursos naturales.

Finalmente se diseña la Agenda 21, documento con estrategias propuestas, consecuentes a la previa identificación de los problemas medioambientales más relevantes a nivel global; en la cual se determinan las siguientes áreas, como prioritarias concernientes a la hotelería: la gestión de residuos, reutilización y reciclaje, ahorro energético, gestión del recurso hídrico, manejo de aguas residuales, sustancias tóxicas y diseño de programas internos de sostenibilidad (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2012).

Ahora bien, los empresarios de hoy en día deben crear, formarse y ejecutar procesos en pro del medioambiente y la optimización de recursos, ya que el entorno exige un uso más adecuado de recursos no renovables y una oferta de productos/servicios que estén certificados en sostenibilidad a nivel mundial. Colombia, no se ha quedado atrás.

Dentro del marco normativo del turismo sostenible en el país, el Congreso de la República decreta la Ley 300 de 1996⁵, a través de la cual se emite la Ley General de Turismo y en el artículo 69 se establece la Unidad Sectorial de Normalización en Sostenibilidad Turística⁶, en pro de generar normas que fomenten prácticas sostenibles para el turismo. Años después, dicha ley es modificada por la Ley 1558 (10 de Julio del 2012), ésta determina obligatoriedad en la implementación de las normas sostenibles y de aventura (artículo 5) y describe el Turismo Sostenible (TS) como la realización de actividades turísticas que consiguen producir un impacto negativo mínimo sobre los recursos tanto culturales como naturales de la región en que se llevan a cabo, generando un equilibrio entre

⁵ Normatividad proclamada durante el gobierno del presidente Pastrana, en la cual se establecen las directrices para el turismo en Colombia, se definen los productos naturales en potencia principalmente, y se crea el Registro Nacional de Turismo RNT (requisito legal para los establecimientos); en pro de generar un desarrollo turístico sostenible e incluyente.

⁶ Título otorgado a la Universidad Externado de Colombia.

el medioambiente, la sociedad y el desarrollo económico; en pro de permitirle a las futuras generaciones el aprovechamiento de dichos recursos. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2012).

Por último, se encuentra la Resolución 0148 de 2015, por la cual se ha reglamentado el cumplimiento de las normas técnicas sectoriales de calidad NTS-TS (*Ver Anexo 1*) constituidas para los diferentes prestadores de servicio (establecimientos de alojamiento, agencias de viajes, restaurantes y bares, empresas de transporte, organizadores de eventos, entre otros), los cuales deberán realizar una autoevaluación documentada y demostrar el cumplimiento de los requisitos de la norma, además de las obligaciones exigidas (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2015).

2.3 Enfoque práctico sobre el Turismo Sostenible (Gestión ambiental)

Este trabajo de investigación se ha enfocado en el turismo colombiano, tomando el gremio hotelero del departamento del Meta, como caso de estudio. Aun así, se ha encontrado que las normas y los parámetros que rigen dicho sector, se dan a nivel nacional. Es por esto, que para comenzar a entender y aplicar el significado de Turismo Sostenible dentro de las operaciones de cualquier hotel del país, es apropiado comenzar identificando tanto la función que cumplen los ecosistemas como los servicios que estos ofrecen, puesto que del buen funcionamiento de los mismos, dependen en gran medida las actividades que desarrollan los seres humanos. La clasificación de dichos servicios se dan en las siguientes 3 modalidades (Orjuela, 2015):

Servicios de abastecimiento, conformados por bienes suministrados por la biodiversidad.

- ✓ El alimento, proveniente de la fauna y la flora.
- ✓ El agua dulce, encontrada naturalmente en superficies terrestres como lagos, ríos, pantanos y glaciares; utilizada para consumo humano y producción agrícola.
- ✓ Las materias primas de origen biótico (madera para construcción, fertilizantes naturales, resinas, aceites, entre otros) y geótico (arenas, granitos, calizas para construcción y sal marina o continental).

- ✓ El acervo genético o mantenimiento de diversas razas, especies de animales y vegetación que proveen productos específicos.
- ✓ Las medicinas naturales.

Servicios de regulación, se encargan de mantener el equilibrio de los principales procesos ecológicos.

- ✓ La regulación climática, realizada naturalmente por la cubierta vegetal y el suelo, al absorber CO₂, además de regular la temperatura de las aguas lluvias.
- ✓ La purificación del aire, se da a través de la retención de gases o partículas contaminantes del aire, también por parte de la vegetación y el suelo.
- ✓ Regulación hídrica y depuración del agua. El primer proceso se refiere a la capacidad de controlar la crecida inesperada de un cuerpo de agua; y la segunda, a la auto-regeneración, un conjunto de fenómenos biofísicos y químicos, que provocan la destrucción de materias extrañas incorporadas en el cuerpo fluvial (Ambientum, 2002).
- ✓ Control de la erosión y fertilidad del suelo. Procesos una vez más, a cargo del suelo y la vegetación para evitar mucho desgaste de la superficie terrestre y el adecuado mantenimiento de la humedad y los nutrientes que permiten la conservación de la materia orgánica y el humus.
- ✓ Control biológico, es la capacidad de regulación de plagas, infecciones, cosechas y ganado.
- ✓ Polinización por parte de algunos organismos y mantenimiento de hábitat para especies singulares por parte de los ecosistemas, que permiten el desarrollo de los diferentes ciclos de vida de infinidad de especies de fauna y flora.

Servicios culturales, constituidos por valores que los seres humanos reciben de la naturaleza. Por ejemplo, el conocimiento ecológico y científico, la identidad cultural, la educación ambiental y las actividades de aventura, las espirituales, las estéticas o avistamiento de diferentes hábitats, agentes y especies naturales. Esta información, es fundamental para fortalecer la conciencia ambiental del sector, al reconocer los beneficios que ofrece el mundo natural para el adecuado desarrollo de las actividades humanas. Además, es importante comprender que el resultado de la operación turística, es consecuencia de la interrelación que se da entre los turistas, el destino, la infraestructura, los ecosistemas, la cultura y la sociedad local; razón suficiente para confirmar la necesidad de crear Sistemas de

Gestión para la Sostenibilidad (SGS)⁷, que busquen un equilibrio entre lo económico, lo sociocultural y lo ambiental.

La implementación de un SGS, es fundamental para cualquier establecimiento de hospedaje a nivel nacional que desee certificarse en sostenibilidad o aplicar el estándar de buenas prácticas requeridas por la norma, como mínimo. Un SGS se crea a través de dos etapas de constitución, antes de la ejecución y control del mismo: (1) la identificación de los aspectos e impactos ambientales que genera la empresa y (2) el diseño de una política ambiental.

Para facilitar la elaboración de la primera etapa, es recomendable reconocer los procesos que se desarrollan dentro del hotel previamente y relacionarlos con las entradas y salidas ambientales que se presentan, como lo indica la tabla 1:

Tabla 1.

Matriz de entradas y salidas ambientales.

ENTRADAS	PROCESO	SALIDAS
Agua potable	Hospedaje	Agua residual
Electricidad		Emisiones de CO2
Gas propano Alimentos	Alimentos y Bebidas (Restaurante)	Emisiones tóxicas, CO2 y residuos sólidos.
Agua potable	Alimentos y Bebidas (Lavado de loza)	Agua residual
Electricidad		
Producto de limpieza		
Residuos de comida		

Fuente: Elaboración propia basado en Orjuela, 2015.

Una vez se determinan los recursos naturales que se utilizan en cada proceso hotelero, es más fácil identificar los servicios de abastecimiento que la organización está consumiendo y considerar los efectos que conlleva, realizando la matriz aspecto-impacto como lo muestra el ejemplo de la tabla 2.

⁷ Definidos por la fundación Ecodes de España, como sistemas de gestión que cumplen los principios del desarrollo sostenible dirigidos a la mejora continua del desempeño ambiental, social y económico de las organizaciones.

Para nuestro caso de estudio, un aspecto hace referencia a cualquier elemento derivado o relacionado con las actividades, bienes o servicios ofertados por el establecimiento de alojamiento y hospedaje (EAH) que interacciona con la naturaleza; mientras que un impacto es cualquier cambio total o parcial, negativo o positivo asociado a la actividad turística (Mera,2013).

Tabla 2.

Matriz aspecto-impacto ambiental

ASPECTO	IMPACTO	TIPO
Consumo de agua.	Incremento del consumo de agua en temporada alta.	Adverso.
	Ahorro de un 15% de agua por sistema de recolección de aguas lluvias.	Benéfico.
Uso de energía.	Uso irracional de la luz dentro de las habitaciones y en las áreas recreativas.	Adverso.
	Implementación de tarjetas magnéticas como llaves en las habitaciones, que sirven como interruptor general de la corriente eléctrica, al salir de ellas.	Benéfico.
Manejo de residuos sólidos.	Contaminación del suelo por la inadecuada gestión de los desechos.	Adverso.
	Proceso eficiente de separación en la fuente ⁸ .	Benéfico.
Emisión de gases y generación de ruido.	Contaminación del aire y contaminación auditiva a la	Adverso.

⁸ Según la Norma Técnica Colombiana GTC 24, “la separación en la fuente es una actividad que debe realizar el generador de los residuos, con el fin de seleccionarlos y almacenarlos en recipientes o contenedores para facilitar su posterior transporte, aprovechamiento, tratamiento o disposición”.

	comunidad local.	
--	------------------	--

Fuente: Elaboración propia basado en Orjuela (2015) y Mera (2013).

Como paso final, se comienza la implementación de una política ambiental empresarial, en la cual se determinan las directrices y los objetivos de la organización acorde a la normatividad correspondiente (para el caso colombiano, a nivel nacional existe la NTSH 002 Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje (EAH), requisitos de sostenibilidad). Esta política, es conformada por diferentes programas e incluye los aspectos e impactos previamente identificados, estableciendo proyectos que apunten a solucionar o controlar dichos impactos. A cada programa, debe plantearse los objetivos, una meta, el proyecto o plan de acción a seguir, un responsable, los diferentes tipos de recursos a utilizar, un cronograma o selección del tiempo de duración e indicadores de gestión para evaluar el nivel de avance y cumplimiento del proyecto, de forma periódica.

2.4 Cadena de Valor

Michael Porter, economista estadounidense, escritor y docente de Harvard Business School, es conocido como el padre de la estrategia competitiva por su investigación sobre las fuerzas de mercado a las que se enfrentaban las organizaciones en los años 80's; época en la cual, estas debían competir por precios dando como resultado utilidades bajas o nulas en varios casos. Actualmente, desde que comienza el proceso de creación y conformación de cada empresa, ésta debe desarrollar estrategias utilizadas como herramientas muy valiosas para lograr ser perdurables en el tiempo junto con la innovación. Para el sector hotelero, esto significa que se debe estar consciente y preparado para tener planes de acción ante el crecimiento turístico que se está dando en el Meta, especialmente en Villavicencio.

Porter, plasmo su investigación sobre el sector industrial en distinguidas publicaciones como *Estrategia Competitiva (1980)* y *Ventaja Competitiva (1985)*, allí plasma 3 tipos de estrategia genéricas para incrementar la competitividad, actualmente reconocidas (Benítez, 2012). La primera, afirma que se puede ser líder del mercado en costos, es decir, es posible competir por precios si los costos de producción se

tienen más baratos a comparación de otras empresas. La segunda estrategia conocida como la diferenciación, se entiende como aquel producto o servicio que es percibido por los consumidores como algo distinto y único, a comparación de la competencia.

Aplicando esta segunda definición a la hotelería, diferentes empresas encuentran fuentes de diferenciación gracias a las nuevas modalidades de turismo que se han ido desarrollando en la actualidad. Por ejemplo, con el ecoturismo y agroturismo los establecimientos de alojamiento campestre han encontrado una gran oportunidad para generar diferentes servicios no convencionales, aprovechando las ventajas comparativas que presentan en términos de su ubicación, frente a los hoteles urbanos y a los situados en las costas colombianas que ofrecen el turismo tradicional de sol y playa. Entidades como ProColombia promocionan este tipo de actividades que son llamativas para el turista, puesto que les permite conocer e interactuar con la cultura, tradiciones y costumbres originales de cada región. Respecto a la tercera estrategia denominada el enfoque, el autor menciona que las empresas también pueden centrarse en la satisfacción de un segmento de la población en específico.

Para un hotel este tipo de estrategias son muy relevantes, y bien administradas pueden llegar a ser efectivas, puesto que mantener bajos costos operacionales permite mayor competitividad y mejorar el margen de rentabilidad; lograr generar una diferenciación es uno de los ideales de las empresas de servicios, ya que el corazón del negocio es crear clientes fieles brindando una experiencia única que los motive a recomendar muy bien la marca y regresen infinitas veces; y finalmente, el enfoque es esencial para determinar la variedad de servicios a ofrecer, el tipo de infraestructura requerido y demás especificaciones de la operación que satisfagan los perfiles de cliente seleccionados, respectivamente.

Adicionalmente, Porter crea el concepto de Cadena de Valor (CV), el cual se analiza a nivel de cada empresa como el conjunto de las diferentes actividades (administrativas, operativas, de mercadeo, etc.) que ésta realiza hasta entregar sus productos al cliente final. Esta herramienta se desarrolla desagregando dichas actividades con el fin de determinar en qué procesos se genera un atractivo especial para el consumidor; dado que una vez los clientes potenciales hayan percibido un valor agregado o beneficio diferenciador y exclusivo, elegirán los bienes y servicios que ofrece la marca, dispuestos a pagar lo que cuesten con tal de adquirirlos (Porter, 1985).

La cadena de valor del sector turismo (Ver figura 4), puede verse como el conglomerado de las diferentes firmas proveedoras de los bienes y servicios que conforman la oferta turística, incluyendo los medios digitales y las redes sociales a través de las cuales los turistas inician su experiencia eligiendo un destino.



Figura 4. La Cadena de Valor del Turismo.

Fuente: Scribd, 2008.

Para el sector turismo, este concepto es útil debido a que el optimizar la CV de un hotel, permite la creación de un valor agregado que según Porter, es a su vez fuente de una ventaja competitiva (VC). En la actualidad, la creación de VC se ha convertido en una noción muy popular pero todo un desafío para las actuales compañías hoteleras; puesto que éstas deben enfrentarse a una competencia a nivel internacional para atraer a consumidores mucho más exigentes que antes, quienes tienen acceso a bastante información para comparar en tiempo real, gracias a la era digital en la que viven.

A nivel nacional, cadenas como GHL de la familia Londoño de Popayán con 52 años en el mercado, son ejemplo de éxito en términos de desarrollar muy bien ventajas competitivas perdurables en el tiempo. Además de poseer más de 60 hoteles en Latinoamérica, GHL se ha convertido en una compañía multimarca (manejando hoteles como Sheraton, Sonesta y Wyndham), lo cual le ha permitido mayor poder de negociación frente a sus proveedores⁹ y por ende un mayor control sobre los costos en sus procesos de compra.

A través de su trayectoria, esta cadena ha mostrado un enfoque hacia un sector elite de la población, logrando fidelizar sus clientes por medio de la implementación de diferentes

⁹ Eslabón esencial de la cadena de valor de un hotel.

líneas de negocio, que funcionan como complemento esencial para la operación de sus hoteles. Entre estas líneas se encuentran: Innovación y Tecnología, unidad de negocio que les ha permitido crear su propia plataforma como herramienta básica de la operación; Club Vacacional, mediante el cual fomentan el uso de los diferentes servicios hoteleros del grupo; Catering; y GHL iniciativa social; ésta última, se trata de un gran proyecto de responsabilidad social que tomado gran fuerza. Dicho enfoque social, gestionado a través de proyectos como el repoblamiento de tortugas charapa¹⁰ de los llanos orientales, encontradas en cuerpos fluviales como el río Meta, lo cual genera un valor agregado a sus clientes potenciales al asociar la marca con conservación, cuidado animal y por ende, sostenibilidad.

La cadena de valor de un hotel sostenible, debe contar con unos procesos enfocados en difundir una cultura de conservación y protección del medio ambiente a través de las pequeñas acciones que realiza cada agente en sus labores cotidianas; obteniendo insumos biodegradables, reciclables o con etiquetas ecológicas, realizando campañas de sensibilización frente al uso adecuado de los recursos como el agua y la luz a los clientes, entre otros.

¹⁰ “La charapa (*Podocnemis expansa*) es la tortuga de agua dulce más grande que existe en América. Las charapas habitan en los ríos y lagos de las tierras bajas de Amazonía y Orinoquía, viven casi todo el tiempo en el agua y solo salen a la playa a solearse y depositar sus huevos. Así como es la más grande, es también la más presionada por caza y tráfico ilegal en Sur América” (Pioneros en Conservación, 2015).

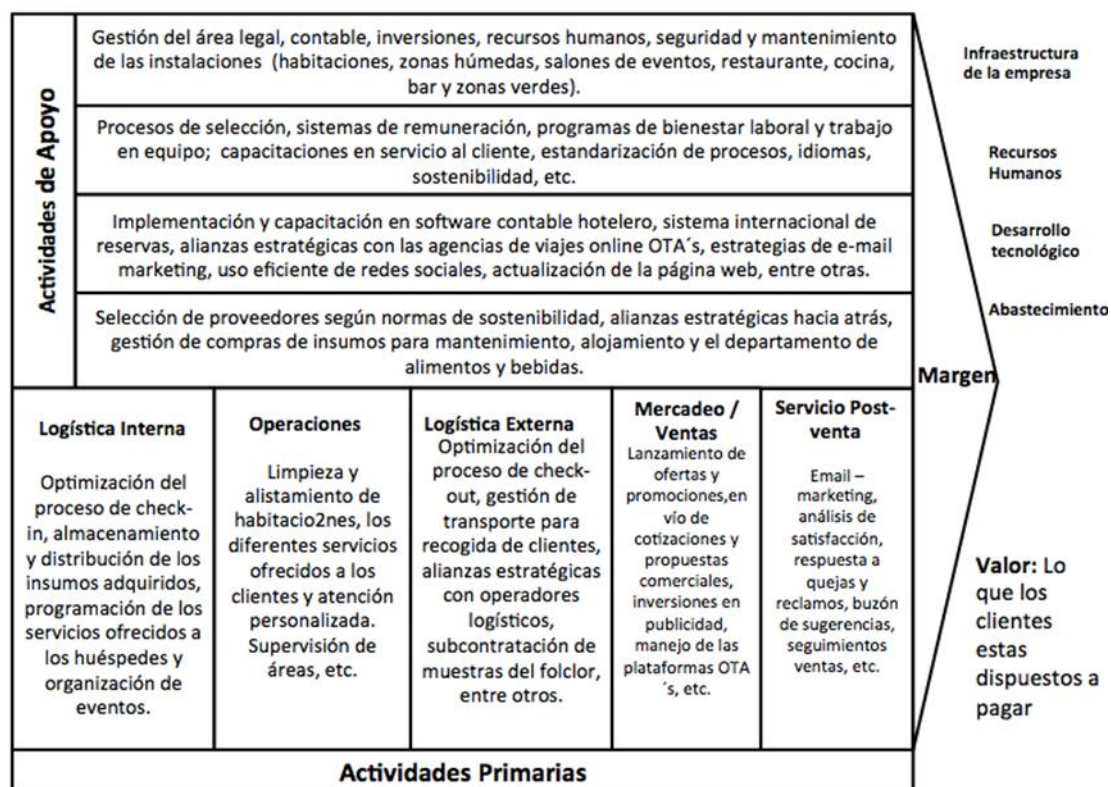


Figura 5. Cadena de Valor de un Hotel.

Fuente: Elaboración propia basado en el libro Ventaja Competitiva de Michael Porter.

Como observa en la figura 5, la logística está presente en 2 de las 5 actividades primarias de una empresa, por lo tanto, la implementación de una gestión logística adecuada, se convierte en una herramienta de soporte para toda la operación de un hotel, *en el agua y solo salen a la playa a solearse y depositar sus huevos. Así como es la más grande, es también la más presionada por caza y tráfico ilegal en Sur América*” (Pioneros en Conservación, 2015), que genera valor agregado para los clientes y la organización, la cual logra reducir costos, incrementar las ventas, mejorar el servicio y aumentar su competitividad.

Procedimientos como seleccionar proveedores, montar un sistema de almacenamiento y administrar la información desde el punto de origen hasta llegar al consumidor final, son esenciales para el buen funcionamiento de la operación hotelera; asegurando la gestión exitosa de los bienes y servicios finales hasta ser transportados al lugar correcto, en el momento esperado y con las condiciones apropiadas.

2.5 Estrategias

Actualmente, el término estrategia es constantemente utilizado por parte del área administrativa y gerencial de las organizaciones, puesto que se trata de trazar planes de acción de acuerdo a los objetivos que se tengan; generalmente, en pro de lograr mayor posicionamiento, ser líder en el mercado o mermar alguna amenaza de un producto sustituto (Cedeño, 1983). Michael Porter, afirma que estrategia es competir de una manera diferente a la competencia, generando un valor agregado diferenciado para poder mantener rentable el negocio; dado que la competencia en sí, es destructiva (Axon, 2012).

Es por esto, que las estrategias de marketing buscan optimizar los recursos para una mayor ganancia y posicionamiento en el mercado. Este proceso conlleva analizar la empresa desde la misión y objetivos hasta el estudio de mercadeo del entorno. E. Jerome McCarthy fue el primero en crear el modelo de las 4P's y reducir el análisis a cuatro elementos, producto, precio, plaza y promoción, la idea era encontrar una propuesta de valor que permita generar una estrategia que influya en la demanda de productos, dar una alta al satisfacción al cliente y superar las expectativas de este mismo.

Los elementos se muestran en la tabla 3, en la cual se da una pequeña descripción del significado.

Tabla 3.

Estrategia de 4P's

Producto Crear oferta en el mercado que cumpla las necesidades del consumidor	Precio Cuánto se cobra por la oferta
Plaza o punto de venta Cómo se va vender el producto/servicio, dónde.	Promoción Cuál es el medio que se utiliza para comunicar la oferta a los consumidores

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a esta tabla se analizó el sistema hotelero del Meta y se propuso estrategias que permitan mejorar la sostenibilidad desde este sector. Gracias a las estadísticas de COTELCO, se encontró que existen 34 alojamientos rurales inscritos al año 2015 y 23 hoteles para el mismo año. (Anexo 2)

Esto significa que los productos a ofrecer varían de acuerdo al enfoque del hotel o alojamiento rural, es decir, cuando nos referimos a productos en el sector hotelero se categorizan en los utensilios que se encuentran en la habitación, baño, zonas comunes, cocinas, decoración, piscina, limpieza, entre otras. Allí se puede identificar las oportunidades y falencias que existe en el servicio. Para el caso de los hoteles si estos están enfocados al lujo y descanso del cliente, requieren accesorios de altos costo, aulas de conferencia y espacios considerablemente grandes. No obstante se podría optimizar y mejorar el servicio brindando productos de la zona (accesorios, decoración) y comida también del lugar u orgánica, con lo que se estaría promoviendo otro sector cadena en el Meta. En caso de ser alojamientos rurales, estos gracias al servicio que brindan en pequeña parte de agroturismo y ecoturismo, los productos deberían ser netamente de la región para brindar una mejor experiencia; no obstante se encontró que muchos de los empresarios no tienen claro el concepto y por eso no dan un servicio de acuerdo a su enfoque.

Si se hace referencia al precio, se denota que los alojamientos rurales tienen una ventaja frente a los hoteles. Esto se da porque la mayoría de ellos han sido propietarios de sus haciendas o hectáreas y por tendencia o moda deciden convertir sus tierras en hospedaje. Contrario a los hoteles que deben conseguir el terreno y desarrollar la infraestructura, dado esto se comparó un hotel con un alojamiento, se tomó el HOTEL GHL reconocida cadena internacional que cobra por noche aproximadamente entre \$250.000 y \$500.000 pesos y un alojamiento rural está en los \$150.000 con actividades como caminatas, cabalgatas, canopy, camping, entre otras. Lo cual nos indica que los alojamientos tiene potencial en la variable precio, al poder cobrar un precio menor si y solo si se brinda un hospedaje de alta calidad y actividades que den experiencias únicas.

Luego tenemos la variable plaza o punto de venta, lo que se ha denotado en Villavicencio y sus alrededores aledaños es que esto son el epicentro de los alojamientos y hoteles, el problema que detectamos no es la ubicación estos al no estar ubicados en el centro sino la falta de información, es decir, no hay medios como páginas web que

permitan un mejor entendimiento del lugar en todo su entorno, los precios, números, planes, vías de acceso, facilidades de pago, entre otras. Lo que se detectado está ligado a la promoción, ya que si se encuentran algunos hoteles vía internet en plataformas como tripadvisor o groupon, se hacen notar por planes románticos o de descuento, lo que demuestra la falta la consolidación del contexto hotelero en estos aspectos.

3. MARCO METODOLÓGICO

Este estudio de caso presenta un enfoque mixto¹¹ dividido en 3 fases. Inicialmente, se realiza un proceso de investigación con fuentes oficiales de las entidades aliadas al Instituto de Turismo del Meta como la Asociación Hotelera de Colombia (Cotelco) Capítulo Meta, la Asociación de Fincas Turísticas (Afitur), la OMT, la Federación Colombiana de Eco parques, Ecoturismo y Turismo Aventura (Fedec); entre otros. Seguidamente, se comienza otra fase de investigación tipo exploratorio y descriptivo mediante una encuesta aplicada a hoteles urbanos y campestres miembros de Cotelco y/o Afitur; a partir de la cual se desarrolla un análisis cualitativo e inductivo, puesto que tomando como referencia la situación de algunos hoteles, se consolidaron algunas hipótesis a nivel general sobre el sector hotelero de Villavicencio y sus alrededores.

Para determinar la muestra representativa del número de hoteles a entrevistar, se tomó como fuente la base de datos de la página oficial de la Cámara de Comercio de Villavicencio – Registro Nacional de Turismo (RNT), la cual registra 443 hoteles y 113 alojamientos rurales que cumplen con el requisito de tener el RNT activo. Con base en el total de establecimientos de alojamiento existentes que son un total de 556, se calculó un promedio, tomando N=278 como la población de estudio. Partiendo de éste último número, se definió una muestra representativa de 42 hoteles entre alojamiento rural y hoteles de la ciudad.

La encuesta consistió en 10 preguntas, el 90% abiertas, formuladas con el fin de realizar un diagnóstico sobre el nivel de conocimiento que existe en el sector turístico, por parte de los agentes hoteleros (*Ver anexo 2*). Las primeras 3 preguntas son netamente conceptuales, mediante las cuales también se intenta analizar el grado de conciencia que se tiene frente al cuidado del ecosistema y la sociedad que se ven afectados a través del desarrollo de la industria. La pregunta N°4, busca obtener información sobre la forma práctica en que los encuestados llevan a cabo la información que tienen respecto a las diferentes

¹¹ Hace referencia a un proceso de recolección, análisis y relacionamiento de información tanto cuantitativa como cualitativa para responder a un planteamiento de un problema (Tashakkori y Teddlie, 2003).

acciones que se pueden implementar, en pro de aportar a la construcción de un turismo responsable con el medioambiente.

De forma complementaria, las preguntas del 5 al 8, indagan sobre el conocimiento básico de las Normas Técnicas Sectoriales 002 y 5133, que se están exigiendo en el sector hotelero para poder ser reconocido como una empresa de alojamiento sostenible. La pregunta N° 9, intenta conocer la percepción que presentan dichos agentes sobre la relevancia de aplicar a la certificación de estas normas tanto para el hotel como para el sector. Y finalmente, la pregunta N°10, hace referencia a las razones por las cuales los hoteles no se han certificado o ni siquiera han comenzado el proceso para lograrlo; buscando generar una reflexión sobre los motivos que no les han permitido tomar acción y poner realmente en práctica los conocimientos que han van adquiriendo sobre esta responsabilidad global que esta desencadenando un gran movimiento verde a nivel internacional.

Esta herramienta de investigación, fue aplicada a los administradores de hoteles pequeños en su gran mayoría y a algunos directores del departamento ambiental con el que cuentan muy pocos de los establecimientos visitados. En la etapa inicial, en Octubre de 2015 se recopilaron correos electrónicos encontrados en la base de datos de la página del Registro Nacional de Turismo (RNT) y se recurrió a una herramienta virtual. A través del programa Survey Monkey se enviaron alrededor de 80 solicitudes para contestar la encuesta de forma online, de las cuales se recibieron 8 respuestas entre el 19 de Octubre y el 03 de Noviembre del 2015. Seguidamente, se gestionó el contacto directo con la directora de la asociación hotelera más importante de la región, como lo es Cotelco Meta, que cuenta con 52 hoteles afiliados aproximadamente. A finales de Noviembre, se tuvo la oportunidad de realizar la encuesta de forma presencial a 8 de sus hoteles en el Diplomado: Aplicación eficiente de los procesos claves de negocio en pequeños hoteles que tuvo lugar en las instalaciones del Hotel Villavicencio Plaza. A principios del presente año, se realizó contacto con la presidenta de Afitur, que cuenta con unas 25 fincas afiliadas, con quien se consiguió una invitación a una reunión de la asociación el 18 de Febrero en la finca El Diamante, vía Restrepo, para aplicar la encuesta presencial a 11 de sus integrantes. Las demás encuestas aplicadas, se realizaron durante un periodo de 4 meses entre el 15 de Enero y el 20 de Abril del 2016, gracias a citas agendadas para visitar algunos de los alojamientos contactados vía telefónica, con los datos brindados por las 2 directoras de asociación previamente nombradas.

4. DESARROLLO DEL PROYECTO

El siguiente capítulo, analiza cómo ha sido el desarrollo turístico del departamento del Meta durante los últimos 12 años, con un enfoque especial en la industria hotelera. En la primera parte se pretende rescatar la historia del departamento, el progreso económico y la cultura que lo caracteriza. Seguidamente, se realiza un acercamiento a los empresarios de dicha industria, aplicando las estrategias DOFA y las 5Ps que relacionan la demanda turística con la oferta actual, para así identificar las posibles causas que no han permitido un mayor progreso en el turismo llanero.

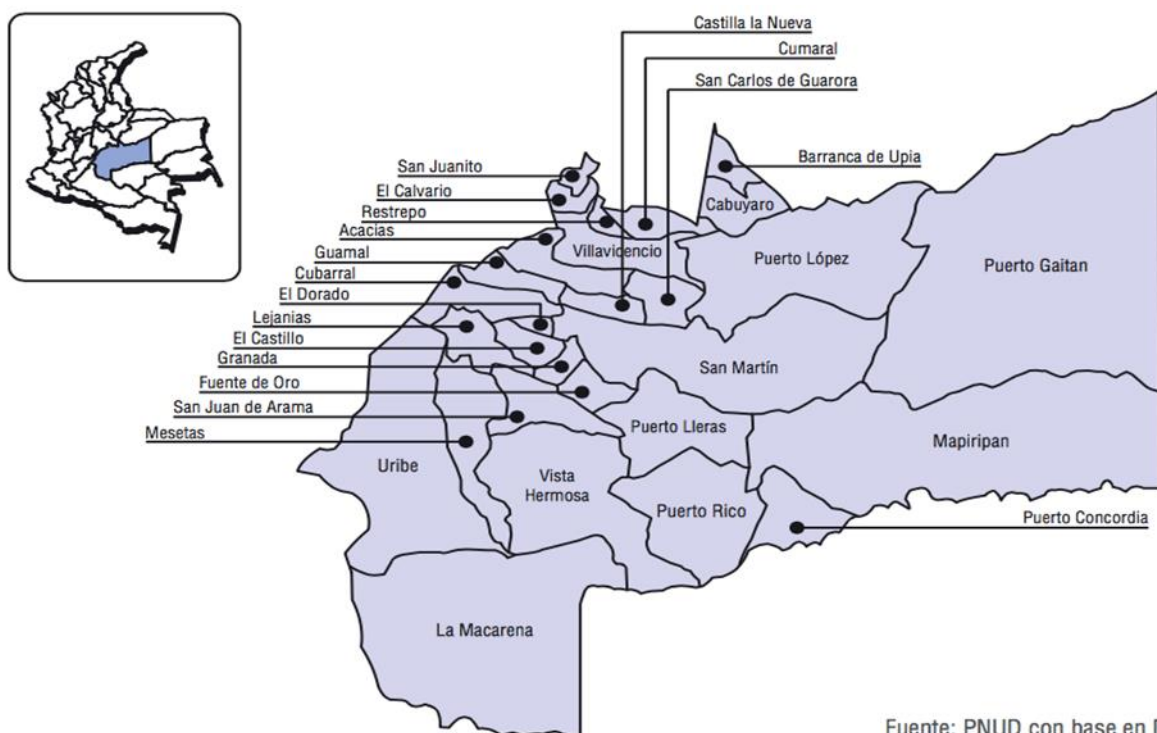
4.1 Historia

En la época de la conquista, el Meta era habitado por 26 resguardos indígenas aproximadamente, entre ellos los piapocos, huitotos, yaruros, guamos, sálibas, chiricoas, achaguas y sikuani. Los historiadores afirman que Diego Ordaz fue quien descubrió esta tierra llanera a principios del siglo XVI, sucedido por diferentes expediciones europeas entusiasmadas por la leyenda del Indio Dorado de Suramérica, en busca de plata, oro y piedras preciosas. Aunque algunos individuos pertenecientes a los sikuani y los sálibas sobreviven en nuestros días con su propia jurisdicción, los pocos indígenas que fueron colonizados conocieron nuevas costumbres, métodos de trabajo artesanal y adoptaron diferentes prácticas culturales; por ejemplo, aprendieron a tocar el arpa, instrumento que siendo de origen europeo, se ha convertido en icono del folclore llanero (Instituto de Turismo del Meta, 2014).

En la era colonial, después de haber pertenecido a la provincia de Bogotá, este territorio fue constituido como departamento del Meta con Villavicencio¹² como capital bajo la Ley 118, a partir del 16 de Diciembre de 1959. Geográficamente, se encuentra en el centro de Colombia, hace parte de la región Orinoquía y cuenta con una magnitud del 7,5 % del

¹² Es reconocida por ser la ciudad más extensa de Amazonía y Orinoquía, albergando la mitad de la población aproximadamente y el centro de desarrollo económico más importante del departamento (CGR, 2014).

territorio nacional aproximadamente, equivalente a una superficie de 85.635 km². Dentro de sus límites se encuentra el departamento de Cundinamarca, los ríos Meta y Upía hacia el Norte; el río Guaviare y el departamento de Caquetá por el Sur; al Oeste con los departamentos Cundinamarca y Huila; y al Este con Vichada (Naciones Unidas, 2008). Está conformado por 29 municipios (*Ver Figura 6*), entre los cuales se encuentran como los más desarrollados económicamente Acacias, Restrepo, Granada, Puerto López, Puerto Gaitán, San Martín y Villavicencio.



Fuente: PNUD con base en DANE

Figura 6. Departamento del Meta

Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2014.

El Meta cuenta con parques naturales como la Serranía de La Macarena, el Tinigua, Sumapaz y los Picachos. Además, posee un clima tropical (con unas temperaturas promedio de 6 ° C en el páramo y 24° C en los llanos) que le permiten desarrollarse como un departamento rico en actividades agrícolas (representadas por los cultivos de arroz, maíz, plátano, caña de azúcar, aceite de palma, soya, cacao, algodón, entre otros), ganaderas e industriales. El periodo de diciembre a marzo es seco, etapa en que favorece las actividades de pesca, caza y recolección de miel de abejas; mientras que entre los meses de marzo a noviembre es lluvioso, tiempo de cosecha para varios frutos. El departamento también cuenta

con una variedad de suelos entre montañas con alturas de más de 3.000 metros, piedemonte y planicie (Naciones Unidas, 2008).

4.1.1 Desarrollo económico y turístico del Meta

Actualmente, Colombia se ha ido posicionando como uno de los mercados emergentes más fuertes de Latinoamérica, dado el crecimiento que ha mantenido a comparación de otros países. El sector turismo le ha permitido generar ingresos importantes, convirtiéndose así en un motor relevante para el país. Según investigaciones, entre el '2010 y el 2014, el 5,9% del Producto Interno Bruto (PIB)' se dio gracias a este sector y los recursos producidos por el mismo, presentando una tasa de crecimiento de un 16% más durante el primer trimestre del 2015. (Dinero, 2015).

Según la revista Forbes esta entre los 14 mejores destinos a visitar en el año 2016 (Forbes, 2015). En el 2014, se registró un aumento del 8,4% en el número de extranjeros que viajan a Colombia, reflejados en una cifra de 1'946.352 visitas de Enero a Junio. Asimismo, el turismo fue reconocido por ser el mayor generador de divisas después de los derivados del carbón y el petróleo (El Tiempo, 2014). Como si fuera poco, durante los últimos 3 años aerolíneas muy reconocidas a nivel mundial, han abierto operaciones en el territorio colombiano. Entre las más destacadas se encuentran: la portuguesa TAP con la ruta Lisboa-Bogotá; Air Panamá que llega a Medellín; la holandesa KLM con Ámsterdam-Bogotá-Cali-Ámsterdam; Turkish Airlines, Estambul-Bogotá y Alitalia con la ruta Roma-Bogotá (Dinero, 2014).

El turismo no convencional ha tomado mucha fuerza a nivel internacional y Colombia ha comenzado a ser reconocido como un destino privilegiado para la demanda turística de la nueva era; determinada por una marcada tendencia hacia el disfrute de los paisajes naturales y el contacto con lo autóctono de cada región. Según una publicación del diario El Tiempo, el país suramericano recibió un reconocimiento como mejor destino de ecoturismo otorgado en la Feria Mundial de Turismo realizado en Shanghái. La presidenta de ProColombia, confirma que grandes mercados como el asiático disfrutaban muchas experiencias derivadas del producto

naturaleza como el avistamiento de aves, climas, contacto con otras culturas y la biodiversidad. (El Tiempo, 2014).

Durante los últimos 12 años, han sido parte importante de la oferta natural nacional departamentos como Nariño, Huila, Risaralda y el Meta, aunque no siempre fue así. Este último, en el año 2005 fue reconocido como el productor N°1 de arroz seco¹³ del país, abarcando más de 70.000 hectáreas (un 45% de la producción colombiana); de las cuales, alrededor de 12.270 hectáreas pertenecen a Villavicencio. En palma africana, se produjo un 35% de la producción nacional, equivalente a una producción de 133.622 toneladas en el año. Finalmente, la ganadería extensiva, las regalías adquiridas por los hallazgos de petróleo y la producción de gas, lideraron por muchos años la economía metense (El Tiempo, 2005). En nuestro días, la región Orinoquía se ha caracterizado por disponer de infinidad de recursos naturales, el Meta actualmente está ayudando en la balanza de pagos con aproximadamente 45 billones de pesos y su PIB per cápita está dando como resultado 44 millones de pesos, esto es tres veces más que el promedio nacional. No obstante, esto se debe a la producción de petróleo que se produce un 50% en la zona. (Amaya, 2016)

El departamento ha tomado importancia no solo en los sectores que generan mayores ingresos en el PIB, como se ha nombrado anteriormente con el petróleo, también se ha destacado por tener un crecimiento entre los años 2013-2014 en servicios (electricidad, agua y gas) 12%, medios (transporte, almacenamiento y comunicaciones) 18% y establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas 18,7%.

Esto demuestra que el territorio se está expandiendo y creciendo poblacionalmente alrededor de Villavicencio, entre los años 2010-2015 el número de personas ha aumentado aproximadamente el 10%, las zonas con mayor índice de personas son Villavicencio, Acacias, Dorada y Granada, (*Ver figura 7*). Se rescata este dato ya que ha registrado tasas muy elevadas y positivas después de la crisis de los noventa, según el informe de Estrategia territorial para la gestión equitativa y sostenible del sector Hidrocarburos, el meta supera por 5 puntos porcentuales al segundo departamento con mayor crecimiento (departamento del Cesar) y por 7,1 puntos porcentuales al promedio nacional.

¹³ Hace referencia al arroz producido con el agua lluvia, que se caracteriza por ser periódica y requiere zanjas para drenaje en vez de la implementación de un sistema de riego como tal (Finagro, 2013).



Fuente: PNUD con base en DANE

Figura 7. Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo.

Estrategia territorial para la gestión equitativa y sostenible del sector Hidrocarburos.

De forma paralela, el Meta comenzó a vivir una época de cese al fuego y las principales vías nacionales fueron abiertas al público, controlando el problema de inseguridad con los grupos al margen de la ley. Además, se inició el proyecto de doble calzada Bogotá-Villavicencio que logrará reducir el tiempo de viaje de 3-4 horas a 1 hora aproximadamente. Principalmente estos dos grandes acontecimientos, abrieron las puertas del llano hacia el mundo entero. Fue entonces cuando se identificó un gran potencial en turismo de recreación/vacacional, evitando limitarse a brindar paseos de fin de semana a piscina; buscando así, darle mayor protagonismo a este, sobre el turismo de negocios¹⁴ que sigue siendo exitoso y ha sido el fuerte a nivel nacional por muchos años.

4.1.2 Sector comercio, reparación, restaurantes y hoteles

El sector turismo mueve toda una cadena productiva, en primera instancia si esta es atractiva a inversionistas nacionales y extranjeros, se empieza a dar la inversión directa en la apertura de nuevas cadenas hoteleras, restaurantes, centros de negocios, oficinas, entre otras; entre enero y junio de 2015 la inversión extranjera directa alcanzo US \$6.835 millones, lo que representó una disminución del 22,5% comparado al mismo periodo 2014. No obstante,

¹⁴ Viajes y estancias realizadas por empresarios con fines comerciales.

los sectores que sobresalieron en estas mismas fechas fueron el comercio, restaurante y hoteles con 103,2%¹⁵.

Es cierto que el turismo crece a más del 12% según Procolombia, en las Américas al 3,4% y en el mundo a 3,9% y este además es generador del 9% del PIB mundial. En el meta la ocupación hotelera gracias al sector ha aumentado; según la Asociación Hotelera y turística de Colombia (Cotelco), ‘el porcentaje promedio de ocupación en el país en septiembre de 2015 fue de 58,1%, superior en 3,8 puntos porcentuales (pp) al de igual mes de 2014, mientras que el acumulado en los primeros nueve meses alcanzó el 54,6%, lo que representó 2,4 pp de aumento con relación a igual periodo del año anterior.’

Ahora, el sector en su totalidad, comercio, reparación, restaurantes y hoteles a pesar de haber tenido una situación difícil a finales de la década de los 90, por la construcción vía al llano, la inseguridad por parte de grupos subversivos y la estabilidad económica, empezó a crecer al entre 1 % y 2 % en pp dentro del PIB departamental, pero para el año 2012 cae a su punto más bajo con 3.3%. Esto debido a la crisis que hubo en Estados Unidos y Europa, tras la recesión que dejó efectos en la caída de precios, además de afectar las exportaciones, inversiones, dólar y el crecimiento, si bien en ese año no se vio golpeado el país, si ha dejado secuelas en la economía. A pesar de esto, el gobierno y entidades estatales como ProColombia han propuesto un plan de promoción, el departamento de oriente avanza en la tercera fase¹⁶, ‘ya que cuenta con un plan de acción y promoción definido y resultados para mejorar las experiencias turísticas al público foráneo’ (El espectador, 2015).

4.2 Panorama turístico

El Meta está siendo beneficiado por las circunstancias macroeconómicas y políticas que han impactado de forma positiva al turismo nacional. El gran incremento del precio del

¹⁵ Estadísticas de inversión extranjera directa IED en Colombia. Procolombia. 2015.

¹⁶ Procolombia tiene como plan hacer de Colombia un destino turístico internacional, en una industria sin chimeneas, el objetivo es fortalecer la oferta de las diferentes regiones para diversificar e innovar en productos y desarrollar acciones para atraer viajeros en temporadas bajas.

dólar entre 2014 y 2015 (que se mantiene hasta la fecha) como consecuencia de políticas monetarias establecidas por los Estados Unidos, en pro de estabilizar su economía interna después de la crisis del 2008, y la baja de los precios del petróleo (que disminuye la oferta del dólar en la economía), a su vez aportando al aumento del mismo (*Ver Figura 8*); han generado una gran oportunidad para la hotelería y el turismo, dado que la inherente devaluación del peso colombiano le es atractivo para los turistas extranjeros al momento de elegir un destino.

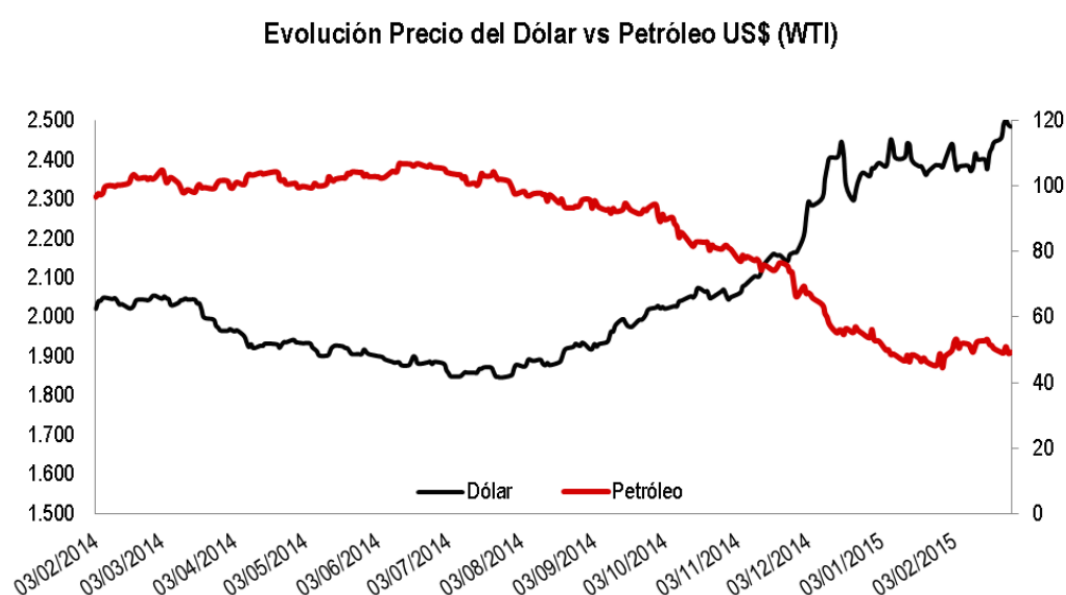


Figura 8. Evolución Precio del Dólar vs Petróleo US\$ (WTI).

Fuente: Sectorial, 2015.

Esta misma situación promueve el turismo doméstico, dado que para los colombianos los costos de viajar a países extranjeros se han elevado, encuentran una opción más económica y viable a nivel local; razón por la cual, la mayoría tenderá a planear sus vacaciones y tiempos de esparcimiento dentro del país (Dinero, 2016).

Por otro lado, las noticias que se han publicado sobre los avances en los diálogos de paz como solución al conflicto armado padecido durante unos 60 años, han generado un suceso a nivel mundial de tal manera que el pasado 26 de Mayo del presente año, la Unión Europea firmó un convenio de cooperación con Colombia, a través de un fondo de 575 millones de euros para apoyar el posconflicto (El Espectador, 2016). Según el secretario general de la OMT, esta situación ha sido perfectamente complementada con el reciente lema turístico: “*Colombia es Realismo Mágico*” que ha beneficiado bastante el lanzamiento de la

marca país, dejando atrás la errónea concepción de peligro y violencia, para ser alabado por su gran diversidad, hermosos paisajes y muestras culturales (Portafolio, 2015).

Adicionalmente, el gobierno de Juan Manuel Santos, ha declarado completo apoyo para el desarrollo del turismo y la hotelería de país, puesto que reconoce el sector como fuente de progreso e impulso para la economía local sopesando la crisis del crudo. En la Asamblea de la OMT de 2015, Santos recalcó que desde el 2010, se ha dado apertura a 175 hoteles y más de 20 mil habitaciones, de los cuales varios han recibido los beneficios tributarios aprobados en la ley 788 del 2002 aún vigentes; se trata nada más y nada menos que una exención de la renta por 30 años para los hoteles que remodelen o amplíen su planta física y los que se construyan hasta el 2017 (Presidencia de la República, 2014).

El departamento del Meta también hace parte de estas importantes estadísticas, hoy por hoy, existen 1.040 establecimientos de alojamiento y hospedaje en Villavicencio, registrados en el portal del Registro Nacional de Turismo, divididos en 9 categorías (aparta hotel, hotel, centro vacacional, campamento, vivienda turística, albergue, refugio, hostel y alojamiento rural); de los cuales un 69% son hoteles urbanos y un 20% alojamientos rurales (RNT, 2016).

Sin embargo la aparición de nuevos hoteles, principalmente campestres, ha aumentado progresivamente durante los últimos cuatro años. Esta situación es cuestionada por Gustavo Toro presidente de Cotelco Nacional, quien afirma que parte del crecimiento desmesurado de la oferta hotelera se debe a un problema que se está viviendo en todo el país, con la denominada para hotelería. Este concepto, hace referencia a alojamientos abiertos al público sin los permisos legales pertinentes, generalmente casas o apartamentos adaptados para prestar servicios de hospedaje sin ningún estándar de calidad y con precios muy por debajo del mercado de cada región. Para contrarrestar dicha competencia desleal, Toro exige mayor apoyo del gobierno para crear acciones correctivas y sancionatorias a este volumen de estos establecimientos informales (El Tiempo, 2014).

En el Meta se ha venido desarrollando todo un movimiento turístico compuesto por la oferta de diferentes agentes y actividades económicas. El sector turismo en el Meta ha crecido a pasos agigantados hasta llegar al punto de contar actualmente con asociaciones de los diferentes gremios del sector como lo son: los restaurantes miembros de Acodres capítulo Meta; la gastronomía típica de la región (Asoasaderos); la Asociación de Agencias de viajes y

Tour operadores (Anato) capítulo meta; la Asociación de Artesanos del Meta (Adameta); Cotelco; Afitur, entre otros. El pasado 24 de Mayo, la secretaria de Turismo de Villavicencio convocó a una reunión para llevar a cabo una iniciativa de Cluster turístico, a la cual asistieron representantes de cada gremio; lo cual demuestra el propósito común que se tiene de unir fuerzas para posicionar el departamento del Meta como un destino turístico.

En este punto, puede identificarse la oportunidad de oro que tiene la industria de la hotelería y turismo del departamento del Meta, todos los vientos están a su favor tanto nacional como internacionalmente. A pesar de las excelentes noticias, este panorama implica superar grandes desafíos en términos de infraestructura, seguridad, calidad de talla internacional, personal bilingüe, excelente servicio al cliente; además de productos que se adapten y satisfagan las expectativas de los diferentes tipos de clientes internacionales que visiten el departamento como lugares para orar y comida para clientes árabes.

Expertos aseguran que aún hay mucho por trabajar para lograr posicionarse como potencia en el turismo mundial, lo cual implica una adecuada integración de los diferentes agentes del sector. Este punto clave, parece ser uno de los principales desafíos del departamento. Por muchos años, cada gremio ha demostrado ser parte de una cultura muy competitiva e individualista, los empresarios están acostumbrados a trabajar duro para el fin propio sin pensar en el beneficio de los demás. Adicionalmente, el servicio al cliente se ha visto como otro gran desafío, dado que la cultura llanera suele ser recia y a algunos les cuesta ser muy serviciales.

4.3 Atractivos culturales

Gracias al observatorio turístico del instituto del Meta, se recopila la información de los sitios más importantes en el departamento, las causalidades y las estaciones en que esto ocurre. Se sabe que la región está caracterizada por la subcultura llanera, estos han mantenido sus raíces en la mayor parte de la región, con sus trajes típicos, comida, costumbres, ferias y fiestas.

Por lo tanto el número de visitantes varía de acuerdo a la festividad, destino turístico y estadía, los meses más visitados suelen ser enero, mayo y junio a los municipios de Castilla, La Nueva Granada y Puerto Gaitán que presentan los mayores índices de ocupación estando en 70%, 65% y 65% respectivamente (Meta somos natural, 2014).

Las festividades son muchas en todo el año, se nombrará tres que se consideran principales por el movimiento de personas, la ubicación. Para empezar el festival Nacional de la Canción y Torneo Internacional del Joropo, celebrado en Villavicencio a mediados de Junio, trae consigo un flujo vehicular de categoría I para el 2015 de 5.478 carros, el mayor número en todo el año y una ocupación hotelera del 76%. Otra festividad importante es las Fiestas Patronales de Arauca, ubicado en Tame, esta celebración busca rendirle homenaje algún santo y aprovecha la circunstancia para realizar actividades recreativas, tal como carreras, coleos, bailes, entre otras. Si bien no trae muchos turistas extranjeros a esta celebración, se reconoce el sector por tener cerca al nevado del cocuy. Finalmente el festival de la Negrera, se realiza en Arauquita, departamento del Meta, al comienzo de diciembre para finalizar a principios de Febrero. ‘Se llaman así porque sus integrantes se tiznan las partes visibles del cuerpo y llevan vestido que recuerdan la vieja España’, para las fechas de diciembre se han establecido más de 148 establecimiento nuevos con enfoque hotelero, lo cual indica la llegada de turistas al sitio puede dar retribuciones económicas, en estas nuevas zonas.

Cabe concluir que los parques naturales que posee el departamento son de gran atractivo turístico, para el año 2015 el país que más visito al departamento fue Venezuela, seguido de Estado Unido, México y España. El ingreso a parques fue más 80.000 turistas para la época de Junio, siendo las Maloca el más visitado, seguido de Ocarros y la Llanura. Enero continúa siendo la siguiente época fuerte pero en esta el parque los Ocarros es el más visitado. (Meta somos natural, 2014)

4.4 Análisis comparativo: Caso de éxito de turismo sostenible en Costa Rica

Como guía para formular las estrategias que incentiven el desarrollo del turismo sostenible en el Meta, se encontraron dos documentos, que ayudaran a contextualizar el

escenario ideal que se debe crear para alcanzar la sostenibilidad. En primera instancia se encontró el trabajo de grado titulado ‘Análisis comparativo del sector ecoturismo entre Costa Rica y Colombia para generar estrategias de internacionalización’ (Artunduaga & Freire, 2014), donde el turismo sostenible es analizado desde un contexto internacionalización de un comercio justo y verde; ya que dependiendo del sector que requiera un proceso de apertura a mercados internacionales, deben tener como objetivo incrementar la productividad y competitividad para afrontar a las nuevas organizaciones.

Si bien, la etapa de apertura se rige desde diferentes estrategias, en primera instancia las autoras mencionan las estrategias deliberadas¹⁷ y las emergentes¹⁸. En el caso de Costa Rica se menciona tres estrategias, las cuales según la investigación ha permitido potencializar y ser líder en el sector turismo:

- Estrategia de competitividad: Potencializar una unidad de negocio para sobresalir frente a los competidores, siendo perdurable en el tiempo, ‘el reconocimiento como destino clásico por excelencia para el turismo de naturaleza’ (Artunduaga & Freire, 2014)
- Estrategia de desarrollo: Ejecutar, gerenciar e implementar nueva oferta turística manteniendo la calidad y tipo de alojamiento.
- Estrategia de crecimiento: Fortalecer internamente y externamente la empresa en los servicios hacia el turista.

Es así como hacen un panorama de Colombia y Costa Rica, rescatando los recursos que ambos poseen y las ventajas comparativas que tienen frente a los otros países. Indican la oferta de operadoras turísticas en cada región haciendo un análisis por empresa y para el caso de este estudio, se rescata la región Orinoquía con el análisis del caso la Macarena en Ecoturismo (Villavicencio, Meta).

En el *Anexo 1* se refleja el modelo de negocio y la oferta turística que la región maneja, siendo prestación de servicios turísticos en modalidad de turismo naturaleza y como principal atractivo caño cristales, se promocionan mediante la publicidad en la web, televisión y revistas. Sin embargo, la ‘falta de personal bilingüe, infraestructura hotelera,

¹⁷ Se considera que una estrategia es deliberada cuando su realización se ajusta al curso de acción pretendido (Figueroa, 2009)

¹⁸ Cuando se identifica a partir de los patrones o la coherencia observados en el comportamiento del pasado, a pesar o en ausencia de intención’ (Figueroa, 2009)

capacitación en el sector, interconexión con otras ciudades y publicidad con calidad’ impiden un adecuado desarrollo del sector (Patiño, 2014).

Como ya se ha venido analizando, lo cierto es que el Meta ha tenido diferentes etapas en su proceso de desarrollo y actualmente trabajando para posicionarlo como un nuevo destino turístico, gracias a la inversión que se ha hecho en el sector comercial, restaurantes y hoteles, el fácil acceso desde la capital hasta el centro del país y la promoción misma de la región por parte de entidades estatales. Dada su ubicación en la región Orinoquía, el Meta cuenta con una ‘riqueza hídrica equivalente al 34%, ya que el río Orinoco cruza el departamento, al nacer de las Cordillera Oriental (Ospina, 2005); junto con el piedemonte llanero, la altillanura plana-ondulada y sus tierras fértiles, permiten que el atractivo turístico independiente de cada municipio del llano sea de belleza natural compuesto, por ser biogeográfico¹⁹ y geomorfológico²⁰, potenciando el departamento en ecoturismo y agroturismo.

Cabe señalar que no hay suficientes estudios en esta área de investigación. No obstante, el Banco de la República confirma este hecho mediante un ensayo la ‘carencia de información estadística y estudios relacionado con el sector del turismo en el Meta [...] y determinar su viabilidad como alternativa de desarrollo para la región, dadas las posibilidades que se le están presentando con la construcción de la nueva vía al llano’ logrando mejorías en el desarrollo del departamento (Bottía, 2004).

De ahí que, se recopila la información más importante del departamento. Los sectores más importantes habían sido la agricultura, ganadería, caza, silvicultura, pesca y explotación de mina y canteras. Sin embargo, estos sectores en los tres últimos años han bajado de manera considerable los ingresos dadas las circunstancias económicas que se han presentado a nivel mundial en las grandes economías, como lo son la crisis del oro negro (petróleo), el estancamiento del crecimiento en China y como ya lo vimos, el alza del tipo de cambio. Lo que ha obligado al gobierno e incluso la alcaldía del Meta a mirar hacia otros sectores como lo es el turismo, el cual necesita unirse en pro no sólo para elevar la calidad del servicio prestado, sino para crear una cultura de sostenibilidad tal, que sea perdurable en el tiempo y

¹⁹ Biogeografía: Parte de la biología que estudia la distribución de los animales y las plantas.

²⁰ Geomorfológico: Estudio de la superficie terrestre.

genere un impacto positivo y medible que beneficie a toda la región en términos de ahorro de luz, agua, iniciativas de reciclaje, utilización de productos biodegradables, entre otros

4. 5. Sector turístico en el departamento del Meta

4.5.1 Fortalezas

Gracias al Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, se ha recolectado la información de los diferentes departamentos de Colombia en un mapa productivo para la construcción de territorio turístico, en éste se resalta la oferta de productos que tienen potencial de acuerdo a la región En el caso del Meta, el estudio encuentra como fortalezas:

- 1) Productos de naturaleza: Hacen referencia a todas las actividades que se relacionen con las áreas de ecoturismo, turismo rural y turismo de aventura

Este primer punto se planea en un determinado tiempo, cuantas de las áreas se relacionan con el departamento y son realizables, es decir, de acuerdo a cada área existen diferentes actividades a ejecutar y dependiendo de cada una se planifica en cuánto tiempo se puede potencializar está para el departamento (*Ver figura 9*).

Departamento	ECOTURISMO				TURISMO DE AVENTURA				TURISMO RURAL		
	Áreas Protegidas	Aves	Ballenas	Playas Prístinas	Aguas Continentales	Buceo	Valles y Montañas	Playas de aventura	Paisaje Cultural Cafetero	Haciendas de Bienestar	Haciendas Actividades Tradicionales
Meta	IP	CP			IP					LP	MP

IP	Inmediato plazo (2013 - 2016)
CP	Corto plazo (2016 - 2019)
MP	Mediado plazo (2019 - 2021)
LP	Largo Plazo (2022 - 2024)
MLP	Muy largo plazo (2025 - 2027)

Figura 9. Colombia identifica el potencial turístico de cada uno de los departamentos.

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

- 2) Prestadores de servicios turísticos: ‘El 70% de las actividades características del turismo se concentran en diez destinos (Bogotá, Antioquia, Magdalena, Santander, Valle del Cauca, Bolívar, Quindío, Cundinamarca, Meta y Boyacá)’ (Ministerio de

Comercio, Industria y Turismo, 2015). La participación del departamento es del 4% con 720 puntos de servicios.

- 3) Oferta Hotelera: Si bien el Meta se ubica entre los seis mejores puesto con oferta, la fortaleza que hay que rescatar en este punto, es el hecho de tener constituidos 578 establecimientos hoteleros, lo cual genera unas 10,394 habitaciones, es decir, tienen la capacidad para cubrir eventos como ferias y fiestas y reuniones de negocios.

4.5.2 Debilidades

Se resalta que el departamento ha crecido, sin embargo dadas las circunstancias mundiales, como fueron las crisis del 2011 en Estados Unidos, se ha estancado o bajado sus porcentajes en los últimos 3 años. Las mayores limitaciones que tienen los municipios para mejorar el desempeño y el cumplimiento de objetivos son:

- 1) Ocupación hotelera: Si bien esta tiene la capacidad para cubrir la demanda, la ocupación no supera el 60% a nivel nacional, en el caso del Meta el acumulado a disminuido del año 2013 al 2014 con una variación negativa del -3,32% (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2015)
- 2) Asignación de recursos: Gracias a Fontur²¹ se ha promovido el desarrollo económico, social y cultural tanto local, regional y nacional. Busca mejorar las regiones mediante tres estrategias (competitividad, promoción e infraestructura) en las cuales se les asigna determinado porcentaje de dinero para cumplir los objetivos en casa una de estas. En el caso del meta la asignación ha sido del 0,5%, repartíéndolos de esta forma:
 - a. Competitividad: Esta para Fontur se logra por de dos líneas de estrategia, la primera mediante el mejoramiento de la competitividad turística que incluye cinco programas, entre esos la adecuación de la oferta turística, mediante la infraestructura, planificación, calidad de destino, seguridad y diseño de

²¹ El Fondo Nacional de Turismo, es un Patrimonio Autónomo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

productos turísticos. Y el segundo el fortalecimiento del mercadeo y la promoción turística. A este lineamiento se le asignó 0,2%.

- b. Promoción: Si bien este rubro hace referencia al mercadeo y publicidad del lugar, se ha invertido 2,6%, lo que representa \$1.124.660.642, los resultados han sido un mayor número de visitantes locales al sitio, dando un resultado positivo la inversión.
- c. Infraestructura: El departamento tuvo una inversión a 2014 de 0,3%, en este rubro se hace referencia a obras, señalizaciones, construcción de muelles, senderos, puntos de información turística, entre otros, toda construcción, mejora o intervención debe estar enfocada con finalidades turísticas

4.5.3 Oportunidades

En los últimos 5 años Colombia ha hecho un esfuerzo por recopilar todos los sitios turísticos e identificar los que tienen mayor potencial turístico y gracias a estos datos, se encuentra que el Meta tiene como potencial:

- a. El Meta tiene como fuertes los productos turísticos de agroturismo, aventura, cultura e historia, ecoturismo, etnoturismo, experiencias únicas, fiestas y ferias, naturaleza, pesca deportiva y turismo rural, lo cual hace que el departamento tenga una mezcla de turismo vivencial y de aprendizaje por toda la cultura que permanece y se siente en cada hectárea del lugar, permitiendo un desarrollo adecuado de este en los empresarios.
- b. En los últimos 4 años el aumento de visitantes tanto extranjeros como nacionales ha aumentado razonablemente a nivel nacional ‘durante el 2014 se recibió 4,192,742 visitantes extranjeros no residente, cifra que superó la meta trazada’²². En el caso del meta para el 2014, internacionalmente los estadounidenses y ecuatorianos son los que más visitan, por otro lado los nacionales están lo de la capital y alrededores del Meta, que son los que más visitan el lugar.

²² Colombia superó la meta de 4 millones de turistas extranjeros en 2014. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. 2015

- c. Los empresarios de la región se han percatado de la importancia que ha tomado el turismo, y han resuelto emprender en el sector hotelero, logrando un mayor crecimiento y oferta de esta misma.

4.5.4 Amenazas

Para el departamento del Meta ha sido difícil consolidarse con una buena infraestructura turística y vial, a pesar que la segunda ha tenido mejoras con las carreteras 4G, faltan conectar muchos pueblos con vías de primera clase o fácil acceso.

- a. La infraestructura turística ha dificultado ofertar un buen paquete turístico, dejando como consecuencia que la competencia sea más fuerte en otros destinos y con otros productos, dado que la falta de conexiones no permite una buena movilidad dentro del departamento.
- b. De no resolverse el proceso de paz con los grupos subversivos, se sigue dejando víctimas del conflicto y puede haber un aumento en la toma de terrenos.
- c. Las normas y legalidad que existe en el sector hotelero es poco aplicado por los empresarios, dada la falta de capacitación, conocimiento o sobre costos.
- d. El sector minero-energético y el ganado está dejando como consecuencia un desgaste en las tierras, extinción de animales y escases de agua.

4.6 Análisis FODA

Tabla 4.

Desarrollo de matriz FODA

FODA	Debilidades	Fortalezas
	*La ocupación hotelera no supera el 60% *El crecimiento del sector ha caído en los últimos 3 años *No se asigna suficiente recursos	*El producto de naturaleza es su fuerte *La mayoría de huéspedes son nacionales *Están en lo primero 10

	al departamento *Bajo número de oficinas de turismo	departamentos con actividades de turismo
Oportunidades *Se puede mejorar los productos en los cuales se destaca, tal como agroturismo, ecoturismo, experiencias únicas, entre otras *Mayor llegada de viajeros extranjeros *Crecimiento de empresarios regionales	DO *Mejorar la asignación de recursos en competitividad, para destacar los productos que ofrece la zona. *Invertir en el área de turismo desde la oferta y promoción desde puntos específicos para empezar a ser reconocidos a nivel internacional *Incentivar la oferta hotelera por medio de precios, commodities y actividades que atraigan a turistas a nivel general *Enfocar el turismo en este departamento por el lado de turismo natural, para mejorar el sector y la llegada de viajeros	FO *Aumentar el número de oficinas en las ciudades principales, para seguir creciendo en número de visitantes nacionales. *Desarrollo de páginas web, publicidad y promoción visual, auditiva y sonora que permita dar a conocer el departamento junto con sus actividades *Aprovechar el alto nivel de posicionamiento que tiene en el producto naturaleza, de forma que pueda seguir marcando diferencia a otros productos similares
Amenazas *Falta infraestructura área, mayores conexiones. *Falta oferta turística *Competitividad con otros destinos y productos	DA *Buscar nuevas alternativas para llegar al departamento *Realizar alianzas con medios publicitarios importantes para promocionar los diferentes productos, que lleve al incremento en las ventas.	FA *Gracias al turismo de naturaleza se busca reducir costos en la operación, se espera competir de forma directa con algunas firmas de mayor poderío, mejorando la captación de nuevos clientes e impulsar la calidad de las actividades y hospedajes.

*Falla de proceso de paz con grupos subversivos *Legalidad (cumplimiento de normas) *Planificación *Petroteras	*Ejercer pleno control de áreas protegidas, parques naturales y terrenos con fuentes hídricas *Distribuir la asignación de recursos en las diferentes líneas, que promuevan la planificación urbana *Crear mayor alianzas con líneas áreas que promuevan la movilización en este medio para aumentar la visita y hospedaje en el departamento.	*Mejorar los paquetes de turismo, ofreciendo planes complementarios a la actividades *Generar sinergias a nivel directivo de forma que las decisiones tomadas sean alcanzadas con el mayor nivel de entendimiento y compromiso, de forma que todas las empresas estén alineadas hacia la consecución de los objetivos.
--	---	--

Fuente: Elaboración propia basada en Porter

5. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para poder identificar las razones que han impedido que el sector hotelero del Meta se desarrolle de forma sostenible a nivel grupal, se hizo una investigación mediante la técnica de encuestas mixtas, las cuales fueron interpretadas y analizadas representando los principales resultados en algunas gráficas para su mejor comprensión. El estudio se realizó a una muestra de **42 hoteles**, a continuación se resaltan las respuestas más sobresalientes, siguiendo el orden establecido en el cuestionario (*Ver Anexo 2*):

Características de la población encuestada: tiempo de operación y tipo de establecimiento.

La mayoría de los establecimientos contactados, cuentan con experiencia en el sector. El 62% de la empresas llevan más de cinco años operando, mientras que el 38% restante, se divide en la mitad con menos de 2 años en el mercado y la otra mitad con existencia entre 2 y 5 años. Respecto a la naturaleza de dichas firmas, menos de un 30% son hoteles ubicados en la ciudad de Villavicencio o urbanos, lo que demuestra el gran crecimiento del turismo rural en el Meta (*Ver Figura 10*).



Figura 10. Tipo de Hoteles Encuestados.

Fuente: Elaboración propia.

Percepción y conocimiento sobre la importancia de desarrollar un turismo responsable con el medioambiente.



Figura 11. Importancia del turismo responsable.

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la figura 11, 27 de los 42 hoteles, es decir un 64%, consideran que ser responsable con el entorno natural es un tema fundamental para el desarrollo de sus hoteles y tan solo un 5% cree que no es una prioridad; lo cual demuestra la fuerza que está tomando el movimiento verde en la región del Meta, con un 95% de los encuestados conscientes de lo relevante que es.



Figura 12. Creencias sobre el turismo sostenible.

Fuente: Elaboración propia.

Existe una confusión por parte de los empresarios hoteleros frente al concepto de Turismo Sostenible, muy pocos manejan el significado otorgado por las autoridades ambientales a nivel internacional descrito en el marco teórico. Alrededor de un 50% de los encuestados, lo relaciona con el fin de impactar positivamente el entorno social y el

medioambiente. Otro 31%, hace referencia a la protección de los recursos naturales, lo cual es un poco más exacto, dado que al cuidarlos y preservarlos se lograría uno de los propósitos fundamentales de garantizar su uso por parte de las generaciones futuras. Puede decirse que 7 de los establecimientos encuestados, equivalente al 17% restante, no han siquiera escuchado el término, de los cuales 3 de ellos suponen que tiene algo que ver con lograr sostener o mantener la rentabilidad del negocio a través del tiempo.

Con respecto a estas 2 primeras preguntas, también puede identificarse como de un 95% de hoteles encuestados que perciben el turismo sostenible como importante o fundamental, el 83% tiene idea sobre el concepto. Esto evidencia la necesidad que existe de llevar a cabo capacitaciones de educación ambiental, direccionadas a que en un mediano plazo la mayoría de los establecimientos de hospedaje, inicien los procesos de certificación requeridos como un peldaño más, hacia la consolidación del departamento del Meta como un destino altamente competitivo a nivel internacional.

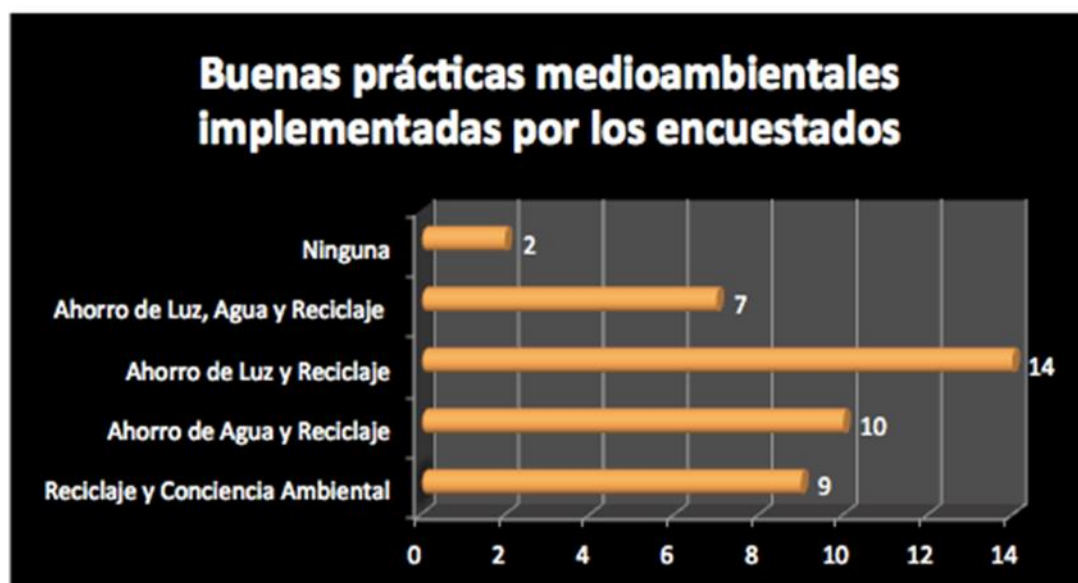


Figura 13. Buenas Prácticas Medioambientales Implementadas.

Fuente: Elaboración propia.

En términos prácticos, la gran mayoría de los encuestados han implementado algunas prácticas en pro del cuidado del medioambiente. Un 33% de los 42 hoteles, han entendido la importancia y han sentido la necesidad de ahorrar luz, a través de la instalación de bombillos LED, la compra de aires acondicionado Inverter y unos pocos con energía solar.

Por otro lado, un 24% de los alojamientos se han preocupado más por el ahorro del agua, reutilizando las aguas lluvias o el agua del último ciclo de la lavadora para riego de plantas; comprando detergentes biodegradables; instalando grifos ahorradores y sólo 4 hoteles por el momento, cuentan con su propia planta de tratamiento de agua.

Sólo 21%, equivalente a 9 hoteles, han implementado estrategias tanto de ahorro de agua como energía y aunque el 95% de los encuestados afirman que también reciclan, existe la necesidad de crear iniciativas privadas para lograr una separación en la fuente exitosa; puesto que a pesar de clasificar las basuras por tipo de material, el camión de basura municipal une todas las bolsas de nuevo.

Finalmente, un 5% de los establecimientos no han implementado ninguna buena práctica ambiental, los cuales pertenecen a los municipios Puerto Rico y Puerto Gaitán, ubicados a 5 y 3 horas de Villavicencio, respectivamente. Esto, confirma el atraso que existe en desarrollo turístico y capacitación en varios municipios del departamento del Meta, territorio aún virgen para desarrollar su gran potencial.



Figura 14. Conocimiento sobre las Normas Técnicas Sectoriales.

Fuente: Elaboración propia.

Como se ilustra en la figura 14, menos del 50% conoce la Norma 002, creada para establecimientos de alojamiento y hospedaje en términos de sostenibilidad; y menos del 20% han escuchado sobre el sello ambiental colombiano, el cual sólo tienen el hotel Don Lolo y el Estelar, ambos urbanos y antiguos en la hotelería. Estas cifras, evidencian un elevado nivel de desconocimiento sobre las normas básicas de sostenibilidad, lo cual invita a trabajar en pro de capacitar al sector hotelero en las mismas. A pesar de que algunos encuestados contestaron a estas preguntas afirmativamente, ninguno dio una descripción mínima de lo que compone

alguna de las 2 normas, lo que indica que pueden haber escuchado el término pero existe una tendencia general de no informarse a profundidad sobre estos temas.

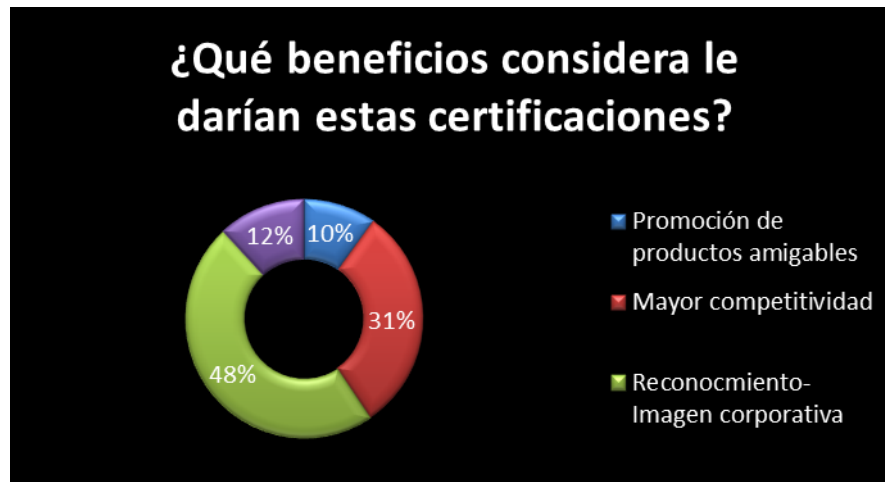


Figura 15. Beneficios de las certificaciones sostenibles.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 15, muestra como la percepción principal de los hoteleros del Meta es que certificarse en sostenibilidad le daría un reconocimiento positivo, elevando su imagen corporativa y aportándole a ser más competitivo no sólo a nivel nacional sino internacional. Es interesante notar como el tema de mayor concientización del cuidado del medioambiente, el promover productos más verdes y la satisfacción de ayudar al planeta, no son tan relevantes en estas respuestas. Este fenómeno demuestra, la falta de conciencia que se tiene aún en el departamento, así como en el país, donde el primer desafío que se enfrenta cuando se intenta implementar un programa de sostenibilidad en una empresa es crear una cultura sostenible. A pesar de los efectos que se están viviendo con el fenómeno del niño, por ejemplo, y los diferentes problemas ambientales que se publican diariamente a nivel internacional, no existe una plena conciencia de la importancia de aportar individualmente para generar un impacto real.

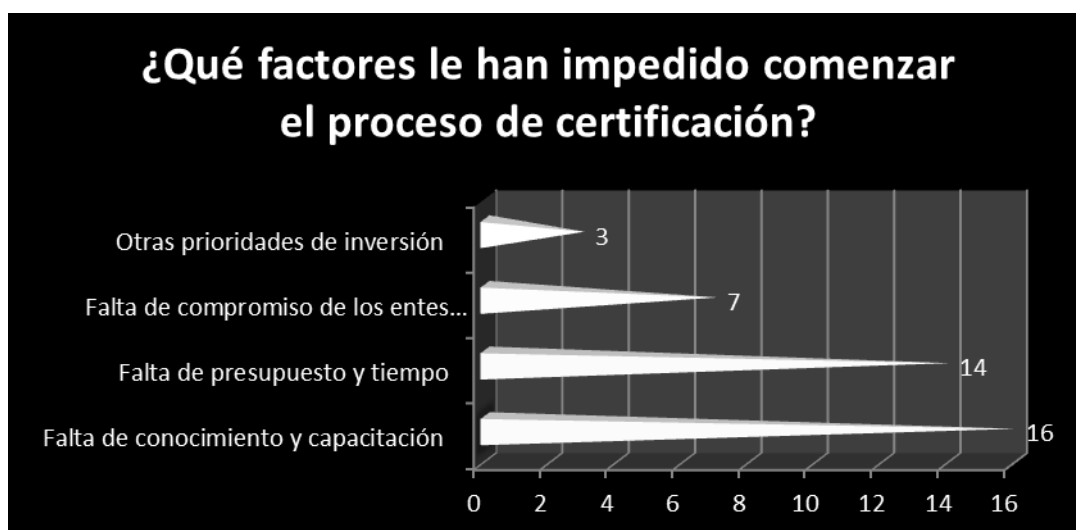


Figura 16. Factores obstáculo para la certificación.

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, cuando se le preguntó a los empresarios sobre las razones por la cuales no habían iniciado ningún proceso de certificación, un 38% afirmó que desconoce las normas, los costos y los procedimientos que se deben llevar a cabo para obtenerlo; razón por la cual, piden mayor capacitación por parte del gobierno. El 33% de los encuestados, dice que por temas económicos y falta de tiempo. Por otro lado, un grupo de 7 hoteles (17%) argumenta que sí comenzaron el proceso, pero la empresa certificadora abandono el proceso sin justificar la razón, para lo cual exigen mayor seriedad por parte de las autoridades ambientales correspondientes. El grupo más pequeño que representa un 7% de los hoteles, responde que cuenta con otras prioridades de inversión.

Continuando con el análisis de anterior, la balanza se inclina hacia la falta de conocimiento y capacitación de los agentes hoteleros, lo cual ratifica una debilidad que necesita ser fortalecida con mayor integración entre los entes públicos con los privados, además de mayor compromiso por parte tanto de cada empresario como de las asociaciones hoteleras para liderar proyectos de capacitación en masa y cooperación dentro del gremio.

Con base en estos análisis, se identifica la necesidad de que exista una sensibilización en el sector hotelero sobre la importancia de integrarse y participar en los cursos, diplomados, especializaciones, congresos, etc., que promueven las asociaciones como Cotelco y Afitur; invirtiendo en la capacitación requerida tanto en sostenibilidad como en calidad turística.

Una de las estrategias que se proponen, es generar iniciativas privadas para compartir practicas sostenibles implementadas de forma exitosa en algunos hoteles, además de realizar alianzas con empresas que reciclan y dan talleres sobre la elaboración de productos de decoración con materiales reutilizados, por ejemplo. También, es importante que cada asociación lidere el proceso de certificación de sus afiliados y que cada gerente de hotel se comprometa con la educación y calificación de sus colaboradores, a través de convenios con instituciones como el SENA y la Universidad que manejan programas de turismo actualmente.

6. CONCLUSIONES

El departamento del Meta se encuentra en un momento crucial para el fortalecimiento de su economía a través del turismo, en este territorio esta todo por hacer y se cuenta con todos los recursos naturales y atractivos necesarios para construir un destino emblemático del país; aún así, el Meta enfrenta varios desafíos. Uno de los principales podría denominarse la falta de vocación turística.

Por muchos años, tanto el gobierno como los empresarios del llano se enfocaron en el mercado de los hidrocarburos y la agroindustria; desconociendo las bondades del turismo y el potencial que posee su patrimonio natural y cultural a favor del mismo. Actualmente, en la región no existe ninguna escuela de hotelería ni turismo y tampoco un programa profesional reconocido en idiomas; lo cual retrasa el proceso de capacitación y concientización sobre lo importante que es alcanzar estándares de calidad turística a nivel internacional.

A través de los últimos 5 años, la apertura de hoteles en Villavicencio y sus principales vías de conexión hacia otros municipios (como lo son Restrepo, Acacias y Puerto López), se ha aumentado desenfrenadamente por parte de pequeños empresarios. Estos, sin formación académica en hotelería y turismo en su gran mayoría, han presentado resistencia al cambio en términos de adaptarse a las nuevas exigencias del mercado digital, compuesto por los consumidores cibernautas que tienen nuevas preferencias; así como dificultad para trabajar en equipo a nivel gremial.

Dado lo anterior, los gerentes de hotel deben aprovechar las herramientas que brindan las diferentes asociaciones para capacitarse de manera conjunta y efectiva. También, darle la oportunidad a los jóvenes que se encuentran interesados en trabajar en pro del sector como pasantes del SENA y a los miembros de Cotelco Joven, quienes pueden aportar con nuevas ideas y contribuir académicamente a muchas de estas pymes.

Por otro lado, se identifica la necesidad de implementar en la mayoría de los colegios tanto públicos como privados, materias o enfoques en turismo, enseñando a los niños y jóvenes la relevancia de la industria turística en el departamento, que se vislumbra como el

futuro económico del mismo. Adicionalmente, es vital comenzar a fortalecer el sentido de pertenencia de ser llanero, incentivando la investigación y visitas de reconocimiento sobre las diferentes rutas, lugares y atractivos turísticos existentes.

Como otro de los puntos clave, se considera que se debe comenzar por consolidar un clúster turístico exitoso a nivel municipal en la capital del Meta, el cual pueda ser adaptado a las otras ciudades. Es por esto, que deben fortalecerse las iniciativas que se están dando en Villavicencio mucho más, apuntándole a lograr una interacción mancomunada entre el sector público y el privado, mejorando la infraestructura en términos de conectividad para los alojamiento rurales, la condición de algunas vías en zonas hoteleras de la ciudad, mayor señalización turística en las vías principales, entre otros. Dadas las alianzas y convenios que se han logrado a nivel país, el departamento del Meta debe luchar por aumentar el nivel de calidad de sus productos a estándares de talla mundial; es por esto que se requiere de la formación de guías turísticos certificados, más operadores turísticos y personal bilingüe calificado en los diferentes eslabones de la cadena de valor del sector como lo son los restaurantes, hoteles, parques, guías, conductores y demás.

Uno de los estándares de calidad más importantes al que el Meta le debe apostar en esta etapa de crecimiento y desarrollo es a la sostenibilidad. Entre los 609 hoteles tomados como referencia para el trabajo de investigación sólo (Hotel Villavicencio Plaza, Hotel Don Lolo, Hotel del Llano, Hotel Estelar) 4 hoteles se encuentran certificados en calidad turística. Un porcentaje del 1% aproximadamente. Esto se debe a la falta de conciencia sobre la importancia de desarrollar un turismo responsable con el medioambiente.

Finalmente, es menester que cada empresario se proponga implementar mejores prácticas según la norma y se responsabilice de la capacitación de todo su personal; liderando soluciones a nivel empresarial. Por ejemplo, dado el problema de falta de infraestructura gubernamental para desarrollar un programa de separación en la fuente exitoso, una solución a corto plazo mientras el gobierno habilita rutas selectivas (no solo para residencias sino hacia las afueras de la ciudad donde se encuentran ubicados los hoteles campestres) podría ser que líderes de cada asociación contacten directamente las empresas recicladoras de cada material para así organizar los días de recogida del mismo por cada vía principal donde estén ubicados la mayoría de los hoteles.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaya, M. (2016). Discurso de posesión. Villavicencio.
- Artunduaga, A. M., & Freire, N. (2014). *Análisis comparativo del sector ecoturismo entre Costa Rica y Colombia para generar estrategias de internacionalización*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Bottía, H. G. (2004). *El turismo como alternativa de desarrollo*. Cartagena: Banco de la República.
- Camacaro, A. (2008). *Turismo Básico: un enfoque integral*. Caracas: Biosfera C.A.
- Dinero. (9 de 01 de 2015). *Colombia es 'realismo mágico' para los turistas*. Fonte: <http://www.dinero.com/economia/articulo/el-turismo-impulsa-economia-colombia-2015/212909>
- El espectador. (30 de 09 de 2015). Seis regiones abren puertas para atraer más turistas extranjeros. *El espectador*.
- Figuerola, Á. M. (2009). *Aproximación al proceso de internacionalización de las empresas: el caso colombiano*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Gómez, J. E. (2010). Economía ambiental. *Apuntes contables* 5, 43-57.
- Meta somos natural. (2014). *Informe semestral I-2015*. Villavicencio: Instituto de Turismo del Meta.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2015). *Colombia identifica el potencial turístico de cada uno de los departamentos*. Bogotá: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Ospina, D. R. (2005). *La orinoquia de Colombia*. Cali: Banco de Occidente.
- Patiño, A. M. (2014). Análisis comparativo del sector ecoturismo entre Costa Rica y Colombia para generar estrategias de internacionalización. *Trabajo de grado*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Porter, M., (2002), *Ventaja Competitiva, Creación y sostenimiento de un desempeño superior*, SL Grupo Patria Cultural, Alay Ediciones.
- Sampalo, C. A. (2004). El turismo como fenómeno histórico. *Estudios y perspectivas en turismo*, 13, 290-302.