



**La cadena de valor como fortalecimiento del turismo de la parroquia Ayora, caso de estudio: Centro  
de Turismo Comunitario Paquiestancia**

Camalle Gualoto, Ligia Lizbeth

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Licenciatura en Administración Turística y Hotelera

Trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración Turística y  
Hotelera

Ing. Rea Dávalos, Martha Patricia, PhD.

12 de agosto del 2020

# URKUND

## Document Information

**Analyzed document** Tesis Ligia Camalle.docx (D77364430)  
**Submitted** 8/1/2020 12:49:00 AM  
**Submitted by**  
**Submitter email** ligializabethcamalle@gmail.com  
**Similarity** 2%  
**Analysis address** mprea.espe@analysis.orkund.com

## Sources included in the report

<b>W</b>	URL: <a href="https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/84492/1/TG01849.pdf">https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/84492/1/TG01849.pdf</a> Fetched: 8/1/2020 12:50:00 AM	3
<b>SA</b>	<b>Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE / DOC_de_orkund.pdf</b> Document DOC_de_orkund.pdf (D54175726) Submitted by: davelasquez5@espe.edu.ec Receiver: davelasquez5.espe@analysis.orkund.com	1
<b>W</b>	URL: <a href="https://mic-tic.com/images/pdf/publicaciones/libros/fortalecimiento-de-la-cadena-d...">https://mic-tic.com/images/pdf/publicaciones/libros/fortalecimiento-de-la-cadena-d ...</a> Fetched: 8/1/2020 12:50:00 AM	3
<b>W</b>	URL: <a href="https://www.cepal.org/es/publicaciones/40605-fortalecimiento-la-cadena-turismo-dep...">https://www.cepal.org/es/publicaciones/40605-fortalecimiento-la-cadena-turismo-dep ...</a> Fetched: 8/1/2020 12:50:00 AM	2
<b>SA</b>	<b>Tesis Cap I al V.docx</b> Document Tesis Cap I al V.docx (D74899860)	1
<b>W</b>	URL: <a href="https://es.wikivoyage.org/wiki/Paquiestancia#Turismo_comunitarioWINTJEN">https://es.wikivoyage.org/wiki/Paquiestancia#Turismo_comunitarioWINTJEN</a> , Fetched: 8/1/2020 12:50:00 AM	3
<b>SA</b>	<b>MALDONADO KATHERINE.pdf</b> Document MALDONADO KATHERINE.pdf (D53166589)	1
<b>W</b>	URL: <a href="https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/20530/1/T-ESPEL-ITH-0109.pdf">https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/20530/1/T-ESPEL-ITH-0109.pdf</a> Fetched: 11/21/2019 10:14:03 PM	1
<b>SA</b>	<b>Tesis Yadira Quillupangui para revisar.docx</b> Document Tesis Yadira Quillupangui para revisar.docx (D53702160)	1

  
 Yvonne Paola Ibarra Davalos, MBA  
 Docente



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
DEL COMERCIO

CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y  
HOTELERA

#### CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, “**La cadena de valor como fortalecimiento del turismo de la parroquia Ayora, caso de estudio: Centro de Turismo Comunitario Paquiestancia**” fue realizado por la señorita **Camalle Gualoto, Ligia Lizbeth** el cual ha sido revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 12 de agosto del 2020

MARtha  
PATRICIA REA  
DAVALOS

Firmado digitalmente  
por MARThA PATRICIA  
REA DAVALOS  
Fecha: 2020.09.14  
16:00:26 -05'00'

**Ing. Rea Dávalos, Martha Patricia, PhD.**

C. C.: 1709678104



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
DEL COMERCIO**

**CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y  
HOTELERA**

**RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA**

Yo, **Camalle Gualoto, Ligia Lizbeth**, con cédula de ciudadanía n° 1725431835, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **“La cadena de valor como fortalecimiento del turismo de la parroquia Ayora, caso de estudio: Centro de Turismo Comunitario Paquiestancia”** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

**Sangolquí, 12 de agosto del 2020**

.....  
**Camalle Gualoto, Ligia Lizbeth**

C.C.: 1725431835



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN  
TURÍSTICA Y HOTELERA**

**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN**

Yo **Camalle Gualoto, Ligia Lizbeth**, con cédula de ciudadanía n°. 1725431835, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **“La cadena de valor como fortalecimiento del turismo de la parroquia Ayora, caso de estudio: Centro de Turismo Comunitario Paquiestancia”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

**Sangolquí, 12 de agosto del 2020**

.....  
**Camalle Gualoto, Ligia Lizbeth**

C.C.: 1725431835

## **Dedicatoria**

Tengo el honor de dedicar el presente trabajo de titulación a mi familia, madre, padre, hermanas y hermano quienes en compañía de Dios han estado conmigo en todo momento. Gracias a ustedes he podido alcanzar una meta más en vida profesional.

## **Agradecimiento**

A Dios y mi familia por guiarme durante mi formación tanto personal como profesional y permitirme cumplir una meta más en mi vida. Gracias por su apoyo sincero e incondicional.

A mis amistades con quienes compartí experiencias durante mi vida universitaria. Cada momento y aprendizaje es muy preciado.

A mis docentes, y mucho más a quienes, además de cumplir su labor como docente han dedicado su tiempo para contribuir también en mi formación personal, siempre encontraron las palabras adecuadas para aconsejar y guiar. Sus enseñanzas han sido de gran aporte.

A mi Directora de trabajo de titulación por su acompañamiento en la realización de la presente investigación.

## Tabla de Contenido

<b>Carátula.....</b>	<b>1</b>
<b>Hoja de Resultados de la Herramienta Urkund.....</b>	<b>2</b>
<b>Certificado del Director .....</b>	<b>3</b>
<b>Responsabilidad de Autoría.....</b>	<b>4</b>
<b>Autorización de Publicación .....</b>	<b>5</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>6</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>7</b>
<b>Tabla de Contenido .....</b>	<b>8</b>
<b>Índice de Tablas .....</b>	<b>10</b>
<b>Índice de Figuras .....</b>	<b>11</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>13</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>14</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>15</b>
Planteamiento del Problema.....	15
Objetivo General.....	16
Objetivos Específicos .....	16
Determinación de Variables .....	16
Mapeo de la Cadena de Valor de Turismo .....	17
<b>Capítulo I Marco Teórico .....</b>	<b>18</b>
Marco Teórico.....	18
Ventaja Competitiva.....	18
La Cadena de Valor.....	19
Desarrollo .....	24
Desarrollo Local.....	25
Marco Conceptual .....	37
<b>Capítulo II: Centro de Turismo Comunitario Paquiestancia .....</b>	<b>41</b>
Situación Geográfica.....	41
Mapa Referencial.....	41
Historia .....	42

<b>Capítulo III: Marco Metodológico .....</b>	<b>44</b>
Introducción .....	44
Instrumentos de Recolección de Información.....	44
Procedimiento para Recolección y Análisis de Datos.....	45
Población y Muestra .....	46
<b>Capítulo IV: Resultados .....</b>	<b>48</b>
Introducción .....	48
Análisis de la Encuesta.....	48
Encuesta a la Comunidad .....	48
Encuesta a los Potenciales Turistas.....	60
Análisis de la Entrevista .....	73
Entrevista a la Administradora del Centro de Turismo Comunitario Paquiestancia.....	73
Entrevista a la Analista de Turismo de la Dirección de Desarrollo Económico del GADIP del Municipio de Cayambe.....	76
Estrategias de Fortalecimiento de la Cadena de Valor del Centro de Turismo Comunitario Paquiestancia.....	78
<b>Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>84</b>
Conclusiones.....	84
Recomendaciones.....	85
<b>Bibliografía .....</b>	<b>88</b>
Referencias .....	88
Bibliografía.....	91
<b>Anexos .....</b>	<b>92</b>

### Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Determinación de Variables.....	16
<b>Tabla 2</b> Matriz FODA.....	78
<b>Tabla 3</b> Estrategias FO.....	82

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Mapeo de la Cadena de Valor de Turismo.....	17
<b>Figura 2</b> Mapa Referencial del Centro de Turismo Comunitario Paquiestancia.....	41
<b>Figura 3</b> Género .....	49
<b>Figura 4</b> Edad .....	49
<b>Figura 5</b> Nivel de Educación.....	50
<b>Figura 6</b> Ocupación .....	50
<b>Figura 7</b> Ocupación como Principal Fuente de Ingresos.....	51
<b>Figura 8</b> Ubicación del Hogar .....	51
<b>Figura 9</b> Periodo de Residencia.....	52
<b>Figura 10</b> Número de Integrantes de la Familia .....	53
<b>Figura 11</b> Fuentes de Ingresos del Hogar .....	53
<b>Figura 12</b> Único Integrante de la Familia que Obtiene Ingresos .....	54
<b>Figura 13</b> Ingreso Promedio Mensual.....	54
<b>Figura 14</b> Área en que se Desempeña .....	55
<b>Figura 15</b> Función que Cumple .....	56
<b>Figura 16</b> Año que se Integró al Centro de Turismo Comunitario .....	56
<b>Figura 17</b> Ingreso Promedio del Año 2019 .....	57
<b>Figura 18</b> Asistencia a Capacitaciones .....	57
<b>Figura 19</b> Percepción Económica del Turismo .....	58
<b>Figura 20</b> Percepción Social del Turismo .....	59
<b>Figura 21</b> Percepción Sobre las Oportunidades de Empleo .....	59
<b>Figura 22</b> Género .....	60
<b>Figura 23</b> Edad .....	61
<b>Figura 24</b> Nivel de Educación.....	61
<b>Figura 25</b> Ocupación .....	62
<b>Figura 26</b> Lugar de Residencia .....	62
<b>Figura 27</b> Compañero de Viaje .....	63
<b>Figura 28</b> Motivo de Viaje.....	64
<b>Figura 29</b> Factores de Atracción .....	64
<b>Figura 30</b> Duración del Viaje.....	65
<b>Figura 31</b> Viaje a Través de la Compra de Paquete Turístico .....	66
<b>Figura 32</b> Fuente de Información .....	66
<b>Figura 33</b> Percepción Sobre la Participación de la Comunidad Local en la Actividad Turística.....	67
<b>Figura 34</b> Intención de Realizar una Visita.....	68
<b>Figura 35</b> Visita por Recomendación .....	68
<b>Figura 36</b> Para Llegar al Centro de Turismo Comunitario Paquiestancia .....	69
<b>Figura 37</b> Alojamiento.....	70
<b>Figura 38</b> Alimentación .....	70
<b>Figura 39</b> Actividades Turísticas.....	71

<b>Figura 40</b> Artesanías .....	71
<b>Figura 41</b> Movilidad Local .....	72
<b>Figura 42</b> Cantidad de Dinero a Pagar .....	72

## Resumen

El centro de turismo comunitario Paquiestancia ubicado en la parroquia de Ayora del cantón Cayambe, está conformado por 185 socios quienes desde el año 2009 se dedican a la actividad turística. Ofrece servicio de hospedaje, alimentación, visita a atractivos naturales, huertos orgánicos, ordeño y cabalgata. El trabajo de investigación tiene la finalidad de analizar la cadena de valor como fortalecimiento del turismo de la parroquia Ayora, Caso de estudio: Centro de turismo comunitario Paquiestancia, mediante un diagnóstico situacional de la cadena de valor de turismo, identificación del perfil del turista que visitaría el centro de turismo comunitario para en función de dicha información diseñar estrategias que permitan fortalecer la cadena de valor del centro de turismo comunitario. La investigación tendrá un enfoque mixto porque se obtendrá datos cualitativos y cuantitativos. La recopilación de datos se realizará a través de encuestas que serán aplicadas a la comisión de turismo del centro de turismo comunitario y a una muestra de potenciales turistas. Además, se realizará entrevistas a los representantes de la comunidad para conocer sobre la actividad turística que se desarrolla. Por lo tanto, el análisis de los datos será descriptivo ya que se detallará las condiciones y características de la localidad, el perfil del turista identificado y las estrategias para los principales eslabones de la cadena de valor de turismo.

- Palabras clave:

- **CADENA DE VALOR**
- **TURISMO**
- **PERFIL DEL TURISTA**

### **Abstract**

The Paquiestancia community tourism center located in the parish of Ayora in the Cayambe canton, is made up of 185 partners who since 2009 are dedicated to tourism. It offers lodging, food, visits to natural attractions, organic gardens, milking and horseback riding. The research work aims to analyze the value chain as a strengthening of tourism in the Ayora parish, Case study: Paquiestancia community tourism center, through a situational diagnosis of the tourism value chain, identification of the tourist's profile who they would visit the community tourism center and, based on said information, design strategies to strengthen the value chain of the community tourism center. The research will have a mixed focus because qualitative and quantitative data will be obtained. The data collection will be carried out through surveys that will be applied to the tourism commission of the community tourism center and to a sample of potential tourists. In addition, interviews will be held with representatives of the community to learn about the tourist activity that takes place. Therefore, the data analysis will be descriptive as it will detail the conditions and characteristics of the town, the profile of the identified tourist and the strategies for the main links in the tourism value chain.

- Key words:

- **VALUE CHAIN**
- **TOURISM**
- **TOURIST PROFILE**

## Introducción

### Planteamiento del Problema

El centro de turismo comunitario Paquiestancia ubicado en la parroquia Ayora del cantón Cayambe, está conformado por 185 socios quienes desde el año 2009 se dedican a la actividad turística. Brinda servicios de alojamiento, alimentación. En relación a actividades ofrece caminatas y cabalgatas en el entorno natural, y, visita a los huertos orgánicos y ordeño tradicional (Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural y Plurinacional del Municipio de Cayambe [GADIPMC], 2018).

Un diagnóstico a través de la cadena de valor permite reconocer cada uno de los eslabones que lo componen y su importancia para generar ventaja competitiva. La escasa coordinación de los eslabones de la cadena de valor puede resultar una limitante para que la actividad turística se fortalezca, lo que trae como consecuencias que los turistas potenciales desconozcan los lugares que pueden visitar, encuentren poca información de atractivos, cómo llegar a los mismos, qué servicios pueden contratar. Es por ello que se pretende realizar el análisis de la cadena de valor del centro de turismo comunitario Paquiestancia para en función de su diagnóstico situacional establecer estrategias para su fortalecimiento ya que a pesar de recibir capacitaciones relacionadas a la manipulación de alimentos, atención al cliente, entre otros, contar con señalética turística la afluencia de los turistas para la comunidad, según lo comenta la Administradora del centro de turismo comunitario, no es muy frecuente lo que hace que el desarrollo de la actividad turística quede en segundo plano y algunos socios se dediquen a otra actividad económica para obtener ingresos.

### Objetivo General

Determinar la cadena de valor como fortalecimiento del turismo de la parroquia Ayora, Caso de estudio: Centro de turismo comunitario Paquiestancia

### Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación de la cadena de valor del centro turístico comunitario Paquiestancia
- Identificar el perfil del turista que visitaría el centro de turismo comunitario
- Diseñar estrategias que permitan fortalecer los eslabones de la cadena de valor del centro de turismo comunitario Paquiestancia

### Determinación de Variables

Tabla 1

*Determinación de Variables*

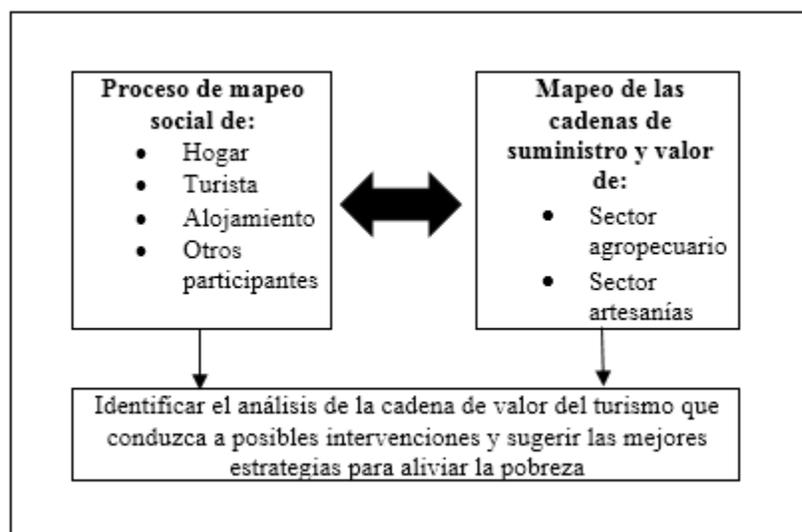
Variable	Dependencia	Tipo
Perfil sociodemográfico	Dependiente	Cualitativa nominal
Medios de subsistencia	Dependiente	Cuantitativa discreta
Impacto turístico	Dependiente	Cualitativa nominal
Selección de destino y motivación	Dependiente	Cualitativa nominal
Percepción del turista	Dependiente	Cualitativa nominal
Comportamiento de consumo	Dependiente	Cuantitativa discreta

*Nota:* Se muestran las variables para la investigación.

## Mapeo de la Cadena de Valor de Turismo

Figura 1

*Mapeo de la Cadena de Valor de Turismo*



*Nota:* Tomado de *Tourism as a Tool for Poverty Alleviation Using Value Chain Analysis: A Case Study of Setiu Wetland, Terengganu, Malaysia* (p. 43), por Halim, 2014.

Para la investigación se ha considerado el mapeo de la cadena de valor propuesto por Halim (2014), elaborado desde el enfoque del sistema turístico, se divide en dos partes: 1) proceso de mapeo social de los principales actores; y 2) mapeo de la cadena de valor de los principales sectores económicos puesto a que en función de su análisis se puede establecer estrategias.

## Capítulo I Marco Teórico

### **Marco Teórico**

En este capítulo se ha realizado la revisión de la literatura relevante con respecto a la cadena de valor, una herramienta de la teoría de la ventaja competitiva creada por Michael Porter y que con el transcurrir del tiempo dicha herramienta ha sido adaptada al turismo, y la teoría del desarrollo local relacionado al turismo como generador de empleo y crecimiento económico.

### ***Ventaja Competitiva***

La ventaja competitiva busca generar productos o servicios de una forma diferente a de los competidores, para ello la empresa debe realizar los arreglos organizacionales donde radican las fuentes de ventaja competitiva como elemento central del análisis estratégico (Fuente S. y Muñoz C, 2003, p. 4). La búsqueda de una ventaja competitiva por parte de una empresa comienza con las elecciones estratégicas que toma con respecto a su posición dentro de una industria, lo cual implica que la misma comprenda cómo se crea o se llega al valor para que la implementación de estrategias se convierta en una ventaja competitiva (Prescott C., 2001, p. 20). Por lo tanto, es importante que las estrategias sean propuestas en función del valor que se pretende crear.

Entre las estrategias genéricas que una empresa puede aplicar para obtener ventaja competitiva respecto a su competencia está el liderazgo en costos, diferenciación y enfoque los cuales están relacionados a la búsqueda de reducción de costos, productos o servicios que

posean rasgos distintos de la competencia y centrar los esfuerzos en un solo segmento del mercado, respectivamente (Ortiz Paniagua y Portales, 2010, p. 47). Lo que significa que la empresa deberá tomar la decisión por el tipo de estrategia a aplicarse y desde modo enfocar sus actividades a desempeñarse para el logro de la ventaja competitiva dentro de una industria o sector.

La ventaja competitiva está estrechamente relacionada con el valor que entrega la cadena al turista, en función de la aplicación del valor a términos competitivos, este puede ser entendido como lo menciona Porter, lo que se está dispuesto a pagar en términos económicos, lo cual se relaciona a las estrategias de Co-opetition que buscan crear valor para los compradores y que supere el costo de hacerlo (Montero Muñoz y Pincay, 2015). La ventaja competitiva en el turismo implica la capacidad de un destino para utilizar los recursos de forma eficaz y eficiente a mediano y largo plazo (Amaya Molinar, Conde Pérez y Covarrubias Ramírez, 2008; Garcés Pérez, Sarmiento Ramírez y Paneca González, 2018). Es así que, el término en cuestión aplicado al turismo busca generar valor para los turistas a través del uso adecuado de los recursos del destino.

### ***La Cadena de Valor***

La Cadena de Valor es el instrumento introducido por Porter para determinar las fuentes de ventaja competitiva mediante la disgregación de la empresa (manufacturera tradicional) en sus actividades primarias y de apoyo para comprender el comportamiento de costos y fuentes de diferenciación existentes y potenciales. Para Prescott C. (2001) la cadena de valor es una forma de conceptualizar las actividades que son necesarias para proveer un producto o servicio para el

cliente, por ende, su análisis puede ser una herramienta útil para lograr ventaja competitiva porque describe la forma en que un producto gana valor a medida que avanza por el camino del diseño, la producción, el marketing, la entrega y el servicio al cliente.

En cuanto al desarrollo de estrategias, Prescott C. (2001) menciona que, el análisis de la cadena de valor tiene varias características distintas que proporcionan información, detalles y una perspectiva general para comprender la fuente de la ventaja competitiva; la forma de identificar los vínculos e interrelaciones entre actividades que crean valor; y un enfoque en la formulación de estrategias. Para que la cadena de valor sea comprendida de forma integral se debe tomar en cuenta que esta es parte de un sistema de valor en donde también se considera la cadena de valor de proveedores, distribuidores y consumidores. Esto significa que, conocer cada una de las actividades y la forma en que se vinculan es clave para que las estrategias que se plantean permitan un mejor desempeño de la cadena de valor.

Otro aporte es el de Morillo (2005) citado en Moreno y Ochoa F. (2011) quien afirma que esta herramienta “es el conjunto interrelacionado de actividades creadoras de valor, que abarca desde la obtención de fuentes de materias primas hasta que el producto o servicio terminado es entregado al consumidor final; en este proceso se involucran varias empresas” (p. 199). En otras palabras, para obtener un producto o servicio se requiere del involucramiento o participación de otros actores que están relacionados a una actividad, por lo tanto, cada uno de ellos tiene un grado de importancia para la consecución de los objetivos y entregar el bien o servicio al cliente.

Junto a las actividades de valor, se encuentra el margen, el cual a escala empresarial puede ser medido por el total de los ingresos habidos, mientras que, para el sector turístico en función

de la unidad de análisis se puede tomar en cuenta índices obtenidos de encuestas de gasto turístico, cuentas satélites de turismo, número de pernoctaciones en alojamiento, número de empleados, índices de renta (Secall, 2004, p. 11). Por lo tanto, para medir el valor se deberá considerar los índices que mayor se ajusten al tamaño de la unidad análisis que se pretende realizar en la cadena de valor y con ello plantear estrategias.

La cadena de valor del sector turístico está formada por la integración de las cadenas de valor de las empresas que operan en el mismo, lo cual toma el nombre de “sistemas de valor de un conjunto” debido a que incluye la cadena de valor de proveedores, distribuidores y clientes. Es así que, para obtener ventajas competitivas, las cadenas de valor deben mejorar, a través de la asociación estratégica entre empresas y fortalecer los nexos entre las cadenas de valor y crear actividades nuevas, diferentes y competitivas (Flores Ruiz, 2006, p. 104). Dicha asociación estratégica es lo que Porter llamó cluster pues trae como resultado la agregación de valor en productos y procesos (Mariño Jiménez, Flores Gamboa, León Santiesteban y Pinochet, 2018, p. 38).

Así también, se puede considerar la cadena global de valor de turismo en donde se considera al turista internacional como punto focal, lo cual implica detallar la interacción (huella) del turista de inicio a fin de la cadena de valor para la realización de su viaje. La acumulación de las actividades representa de forma integral al turismo, aunque no necesariamente implica el cumplimiento total de la cadena global de valor, puesto que el turista puede omitir o acceder a los servicios o actividades diferente a las propuestas en cuanto a los sistemas de distribución, alojamiento, transporte y excursión del destino (Christian, Fernandez-Stark, Ahmed y Gereffi, 2011, p. 10).

La cadena de valor del turismo muestra varias fuentes de ventaja competitiva desde la capacidad de crear y administrar de manera efectiva a todos los actores de turismo, quienes deben trabajar conjuntamente, respaldados de la gobernanza local que debe garantizar el impulso del atractivo del área mediante productos y servicios turísticos diferentes de la competencia (Rahmiati, y otros, 2019, p. 44). Por lo que, "las perspectivas de la cadena pueden ser importantes para la identificación, selección y compromiso de los facilitadores adecuados, es decir, aquellos que pueden promover y mejorar los procesos" (Hjalager, Tervo-Kankare y Tuohino, 2016, p. 392). Es proceso que requiere el trabajo conjunto y coordinado.

En las últimas décadas, las investigaciones relacionadas al modelo de cadena de valor se han realizado desde la lógica del destino donde se analiza como una composición o secuencia de servicios de los que los turistas pueden beneficiarse durante todas sus vacaciones lo cual implica "seguir los pasos" de los turistas para evaluar el impacto; y la lógica de cadena de suministro basada más en el modelo original orientado a la producción de Porter, es decir que un producto turístico único consiste en una cadena de etapas de producción, donde posteriormente se agregan recursos materiales e inmateriales y por lo tanto el análisis no sigue al turista, sino al servicio / producto a través del proceso de producción (Hjalager, Tervo-Kankare y Tuohino, 2016, p. 380).

Adicional a esto, Hjalager et al. (2016) mencionan que el enfoque de la cadena de valor a través del desarrollo turístico basado en la comunidad es un enfoque neoliberal que reúne a diferentes actores de la comunidad a través de vínculos horizontales y verticales en un solo mercado. Los recursos pueden presentarse en forma de cultura y tradición comunitaria,

paisajes, flora y fauna, arte y artesanías, herencias locales, agricultura indígena y naturaleza. Luego, la participación de actores clave y potenciales en la cadena para acelerar el proceso como miembros de la comunidad, operadores turísticos, propietarios de hoteles y restaurantes, funcionarios forestales y organizaciones locales de desarrollo. Por lo tanto, es necesario que los recursos y las partes interesadas trabajen en cohesión entre la comunidad. Halim (2014) menciona que el análisis de la cadena de valor “debe ser capaz de describir la economía del sistema turístico, sus flujos de ingresos y beneficiarios, en particular los pobres. Los pobres, como individuos y comunidades, generalmente están interesados en involucrarse, considerando los beneficios potenciales”. Lo que quiere decir que, el desarrollo turístico de una localidad es importante la participación coordinada de los actores involucrados.

El análisis de la cadena de valor según su tipo permite, por un lado, identificar las barreras para ingresar a la cadena y los problemas de gobernanza relacionados con los vínculos entre las partes interesadas, y por el otro, analizar las interacciones de los interesados y su influencia en su enfoque del desarrollo, esto permite tener un buen ambiente y la oportunidad del aprendizaje (Adiyia y Vanneste, 2018, p. 4). El objetivo de emplear el análisis de cadena de valor determinar actores y los vínculos entre ellos, por lo tanto, en función de ello se puede reconocer las oportunidades y limitaciones.

El fortalecimiento de la cadena de valor según Padilla Pérez y Oddone (2016) es entendido como “la transformación de la cadena a través de la superación de las restricciones que enfrenta, de manera que aporte una mayor contribución al desarrollo económico y social del territorio en el que opera” (p. 24). Así también indica que, en el desarrollo económico se pretende alcanzar actividades relacionadas a la tecnología, mejora en productos o servicios lo

cual puede llevar al desarrollo social en cuanto a la cohesión social como el bienestar de los miembros de la sociedad a través de las condiciones de empleo, protección social y derechos. Por lo tanto, desde este punto de vista la importancia de fortalecer la cadena de valor radica en su contribución al desarrollo económico y social.

### ***Desarrollo***

La consideración del desarrollo ha sido realizada mediante la aplicación de diferentes perspectivas durante el transcurso del tiempo. Es así que Sharpley y Telfer (2002) mencionan y analizan la evolución del desarrollo desde cuatro paradigmas que son: teoría de la modernización, teoría de dependencia, neoliberalismo hasta el desarrollo alternativo (p. 39). Adicional a esto, Muñoz, Fuentes y Fayos (2012) indican la visión de un quinto paradigma que abarcan temas sobre el capital social, capital humano y capital institucional o gobernanza (p. 440). Este último destaca la importancia que se les atribuye a las capacidades de las personas como actores, quienes se encuentran inmersos en este proceso, y que apoyados de políticas gubernamentales podrán alcanzar el desarrollo no solo económico sino también social.

El concepto de desarrollo no solo involucra el aspecto económico sino también lo social y humano. Para Vargas (2008) el desarrollo “es un proceso que enriquece libertad de los individuos en la búsqueda de sus valores propios” (p. 110). Lo que significa que está relacionado a las condiciones de vida de las personas en donde están inmersos varios aspectos como el económico, social y humano mas no específicamente uno solo. Mientras que Tarapuez (2001) menciona que el desarrollo se refiere a “cambios inducidos en forma consciente e intencional a través de políticas que en forma deliberada son impulsadas por diferentes agentes del

desarrollo... es un proceso colectivo y dinámico” (p. 423). En otras palabras, el desarrollo es un proceso que implica cambios en las personas que pueden ser inducidos a través de políticas que buscan garantizar condiciones de vida óptimas.

### ***Desarrollo Local***

Para Arocena (2002) fue en los años setenta debido a la crisis que ocurrió en los países industrializados, luego de la segunda guerra mundial, que se hizo mención al desarrollo local enfocado desde la iniciativa local. Esto se debe a que en el año de 1979 el ministro francés mencionó que cada uno cree su empleo y así lograr su reconstrucción (p. 6-7). Es decir que el tema de desarrollo local se debe a la búsqueda de modos de superación de los países desarrollados. Otro aporte es de Vázquez-Barquero (1988) quien afirmó que se trata de un “proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de una población local” (p. 129). Por lo tanto, el proceso depende de los cambios que se realicen para contribuir con el desarrollo y mejorar la condición de vida de las personas.

Desde el punto de vista de Coraggio (2004) lo local está relacionado a la “localización de alguna cosa o proceso en un lugar fijo, con coordenadas bien acotadas dentro de un territorio más amplio” (p. 246). Así también Arocena (2002) indica que al referirse a lo “local es porque pertenece a un global” (p. 22). Lo que significa que la denominación de lo local, según los autores mencionados, dependerá del contexto en que se especifique, tomando en cuenta que dicho lugar o proceso debe ser parte de un todo para llevar a cabo un análisis determinado, por lo expuesto se puede afirmar que este concepto es relativo.

Para Gallicchio (2003), en su estudio *El desarrollo económico local, estrategia económica y de construcción de capital social*, el desarrollo local implica una “nueva forma de mirar y actuar desde local” (p. 2). Con la finalidad de alcanzar una inserción competitiva en el mundo globalizado a partir de la capitalización de las capacidades. Además, indica que se trata de un proceso que requiere actores que se desenvuelven en un ámbito de cooperación y negociación mutua, es decir de manera socio-política que económica. Por lo que, es necesario conocer a detalle la situación de una zona específica para en base a ello ejecutar acciones orientadas en el uso de las capacidades que se disponen, las cuales deberán ser potencializadas, para el logro de la competitividad frente a otros lugares que se gozan de características similares.

Adicional a lo anterior, Cárdenas (2002) también menciona que el desarrollo local es un proceso, el cual se construye diferente en cada país según las articulaciones de cada dimensión ya sea territorial, historia, estructuras y la acción de cada uno de los actores (pp. 61-62). Tanto Cárdenas como Gallicchio hacen énfasis en la importancia de las acciones que deben ejercer los actores, durante este proceso, ya que son quienes deben desenvolverse adecuadamente para el alcance de los objetivos propuestos a nivel local.

Otro aporte a la definición del desarrollo local es de Casanova (2004) quien afirma que es un proceso en el cual una sociedad local debe mantener su propia identidad y territorio generando dinámicas económicas, sociales y culturales mediante la interacción de los agentes, sectores y fuerzas dentro de los límites de un territorio (p. 26). Todo eso conlleva a un desenvolvimiento que contribuye a la calidad de vida lo cual implica sostenibilidad, equidad, empleo y bienestar social. Es decir, que se requiere de varios factores para llegar a un desarrollo local propiamente dicho.

Como definición general del desarrollo local según lo indica Alcañiz (2008) el objetivo “es mejorar la calidad de vida y el bienestar de la población local a través del crecimiento económico, fomento del empleo, equidad y la sostenibilidad ecológica” (p. 303). Por lo tanto, desde este punto de vista el desarrollo local ya no solo tiene un enfoque de crecimiento económico, sino que también abarca temas de empleo y sostenibilidad para así alcanzar una mejor calidad de vida.

Es importante mencionar que para el cumplimiento de los objetivos del desarrollo local según Gallicchio (2003) es necesario que se resuelva desde el territorio los temas que son: potenciación de lo existente ya sea de personas, recursos, empresas, gobierno; la obtención de los recursos externos del territorio, sean estos los recursos, empresas o personas; y la gestión del excedente económico que se produce en el territorio, es decir el cómo se usa los recursos generados (p. 3). Esto quiere decir que los tres aspectos mencionados son parte del proceso que están relacionados entre sí por lo que se debe procurar que su ejecución sea acorde a los requerimientos de una localidad.

Las afirmaciones analizadas hacen énfasis en la calidad de vida de las personas la cual requiere la coordinación de diferentes actores que permitan llegar a este objetivo. Frente a esto, Mantero (2004), en su publicación Turismo, Educación y Desarrollo, indica que el desarrollo local es una estrategia donde los actores, quienes son los beneficiarios directos de los procesos que se lleven a cabo, deben asumir el trayecto que se desenvuelve en su territorio y que cuenta con los recursos a ser utilizados con la finalidad de solucionar problemas perdurables de forma integral (p. 14). Según Varisco (2008) indica que la perspectiva del

desarrollo local, tiene tres aspectos comunes a considerar que son la complejidad por las múltiples dimensiones que se reconocen; integralidad donde cada una de las dimensiones se relacionan por lo tanto para tener un análisis es necesario considerar cada una de ellas; y escala humana en la cual se hace énfasis en la centralidad del ser humano (pp. 31-32).

### **Marco Referencial**

En la investigación “Tourism as a tool for poverty alleviation using value chain analysis: a case study of Setiu Wetland, Terengganu, Malaysia”, se realizó el análisis de la cadena de valor lo cual permitió al investigador determinar quiénes son los pobres, dónde están y los impedimentos y obstáculos para su participación en la cadena de suministro. Este estudio consideró esta relación utilizando el análisis de la cadena de valor del turismo para el alivio de la pobreza. Se empleó encuestas a la localidad, turistas, sector privado (establecimientos de alojamiento, alimentos y bebidas, agencia de viaje) y otros actores (Halim, 2014).

En el estudio “A value chain analysis of Turkish Tourism sector” se realizó el análisis de los actores que conforman la cadena de valor del sector del turismo, es decir que se consideró los proveedores directos de servicios encargados de la planificación del viaje, transporte, alojamiento, alimentos y bebidas, compras y actividades recreativas, experiencia de visita; las instituciones de soporte y los sectores no turísticos. Es así que, se empleó el método cualitativo donde se realizó entrevistas en profundidad semiestructuradas y se consideró las opiniones de expertos para la recolección de la información requerida y de esta forma construir la cadena de valor de turismo (Mete y Acuner, 2014).

En el estudio “Fortalecimiento de la cadena de valor de turismo en Pedernales, República Dominicana”, se realizó el diagnóstico y formulación de estrategias para el fortalecimiento de la cadena de valor del turismo en la provincia de Pedernales, República Dominicana, se consideró los visitantes, distribución nacional, transporte, alojamiento, servicios gastronómicos y excursiones con la finalidad de potenciar la actividad, en este caso a nivel provincial. Se siguió la metodología de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) para el fortalecimiento de cadenas de valor. Adicional a esto, se realizó el análisis de mercado y estándares de turismo nacional, de gobernanza y vínculos; y análisis de desechos sólidos y aguas residuales. Las estrategias a través de esta metodología pretenden obtener un escalamiento económico y social (Alvarado, Oddone y Gil, 2017).

En el estudio “Una evaluación de la cadena de valor de turismo como alternativa al desarrollo socioeconómico en Ruanda, África”, a través de la utilización de la encuesta, se recopilaron datos sobre las percepciones locales de establecimiento de alojamiento de la cadena de valor del turismo y se distribuyó a 101 propietarios y gerentes en el sector de alojamiento de Rubavu y de esta manera identificar oportunidades para que los pobres puedan ser partícipes de un sector económico que conforma la cadena de valor de turismo. Finalmente, se propuso un plan de negocios estratégicos integrando que incluiría un plan de marketing estratégico, mismo que, para obtener resultados óptimos se requiere la participación de todos los actores involucrados (Spencer, Safari y Dakora, 2014).

“Getting to Win-Win in the Ecotourism Value Chain” es una nota técnica donde se presentan las recomendaciones clave para construir relaciones de beneficio mutuo en la cadena de valor del turismo, realizadas por cinco organizaciones profesionales de América Central: Rainforest

Alliance, Mesoamerica Travel, Vivamos Mejor, Finca Esperanza Verde y La Ruta Moskitia. Se menciona las lecciones únicas aprendidas por los actores clave a lo largo de la cadena de valor del turismo. Adicionalmente, se describe dónde difiere de la construcción de relaciones en las cadenas de valor del producto en general con la de un producto turístico ya que en este último se caracteriza porque el turista es quien tiene mayor relación con los actores puesto a que debe trasladarse al destino y para ello cumple varias actividades que influyen en su experiencia turística (Foan y Jessen, 2008).

El estudio “Análisis de la cadena de valor de Cali” fue realizado como parte de los programas de la Oficina Internacional del Trabajo (OIT) para el fomento empresarial bajo la supervisión del Especialista de Empresas, Cooperativas y Desarrollo Rural de la Oficina de la OIT para los Países Andino. Se realizó bajo la metodología de sistema de mercado, es decir que, además de analizar los actores propios de la cadena de valor de turismo, se tomó en cuenta las restricciones y oportunidades de las funciones de soporte y del marco regulatorio. Los resultados obtenidos, producto del taller realizado y que considero su punto de partida en la vista del consumidor (turista), fueron la identificación de 10 brechas principales sobre las cuales se realizaron las recomendaciones correspondientes para posibles intervenciones (WINTJEN, 2017).

El estudio “Turismo sostenible, cadena de valor, y participación comunitaria en Suesca (Cundinamarca)” se realizó desde las teorías de desarrollo como expansión de libertades y a escala humana. Se propuso un modelo de desarrollo ajustado a escala comunitaria donde se tomó en cuenta la cadena de valor de turismo, como conjunto interrelacionado de actividades, para en función de esta se puedan formular las estrategias de competitividad que permita contribuir a la participación comunitaria en conjunto con otros actores para el mejoramiento del

turismo local. Para ello, complementariamente se consideró las relaciones entre participación comunitaria, procesos de transferencia de conocimientos, tecnología, perdurabilidad de las iniciativas (Moreno y Ochoa F, 2011).

La investigación “La cadena de valor del destino como herramienta innovadora para el análisis de la sostenibilidad de las políticas turísticas. El caso de España” se realizó a través del método Delphi con expertos nacionales para la identificación de los factores que impulsan o condicionan la generación de valor desde la óptica de la sostenibilidad. Para ello se consideró los eslabones de la cadena de valor de destino turístico que está compuesta por la elección, comercialización y creación de valor mismo que deben ser seguidos y evaluados. De este modo, se puede evidenciar que la cadena de valor puede ser una herramienta de análisis y planificación. Esto permitió el diseño una agenda estratégica de políticas orientadas a potenciar la capacidad del país para generar valor a lo largo de la cadena (Pulido-Fernández y López-Sánchez, 2016).

La investigación “La cadena de valor en destinos turísticos: Caso Villa Carlos Paz”, tuvo como finalidad la identificación y valoración de las organizaciones del sistema turístico desde la perspectiva del análisis de la cadena de valor de destinos turísticos buscando conocer los atributos que la conforman, generan valor y satisfacción a los visitantes/turistas mediante experiencias de calidad. A través de modelos de ecuaciones estructurales para conocer las relaciones causales de variables y así como también se identificó los actores directos e indirectos de la cadena de valor. Se midió también la calidad de las organizaciones individuales de la planta turística mediante la valoración y sumatoria de las calidades que aportan valor a la experiencia colectiva de los visitantes (Farah y Luna, 2016).

En el “Diagnóstico de la cadena de valor de la industria turística en el departamento del Quindío” analizó los eslabones claves del turismo en el Quindío desde un enfoque de competitividad. Se consideró el eslabón de transporte, alojamiento y actividades recreativas de la cadena de valor, en los cuales se aplicaron encuestas en función de cada uno de ellos con la finalidad de caracterizar los elementos de calidad y precio en dichos eslabones. Para ello, entre los aspectos que se tomaron en cuenta fueron en los establecimientos de alojamiento, plan de seguridad para el huésped, la contratación de servicio de alimentación; en el transporte se consideró la infraestructura, servicio, legalidad y precios; y en las actividades recreativas las preguntas fueron planteadas en función de la política de ecoturismo del lugar (Vargas Taborda, 2012).

En la investigación “The study of Bogor Botanical Garden ecotourism value chain” se empleó encuestas y entrevistas en profundidad con la finalidad de establecer la cadena de valor de ecoturismo. Así también, se realizó el análisis FODA el cual permitió conocer la situación tanto interna como externa del Jardín Botánico. Como resultado de la investigación se propuso las estrategias respectivas frente a cada uno de los aspectos analizados y de esta forma comprender los actores importantes con quienes debe trabajar coordinadamente para obtener ventajas competitivas. Entre las estrategias recomendadas están hacer énfasis en las fortalezas, mejora de la calidad de recursos humanos, inversión para el desarrollo de la cadena de valor y la comercialización de paquete turísticos integrados con otro objetivo turístico (Yusri, Daryanto, y Purwadaria, 2012).

En la investigación “Tourism: more value for Zanzibar” se analizó la incidencia de los actores de la cadena de valor de turismo en beneficio a los pobres desde un enfoque económico. Se aplicó encuestas a los involucrados las cuales fueron analizadas en un taller de trabajo en función de tres áreas que son el empleo, vínculos y desarrollo del sector informal de las PYME agrupadas. Se obtuvo como resultado que el beneficio de la localidad difiere según el actor ya sea establecimiento de alojamiento, operadora turística, restaurante, sector agrícola, entre otros. Por lo tanto, se ha planteado la mejora de las capacidades de los pobres, generar empleo en el sector turístico, enlazar los productos de suministro de la industria de los productores (Steck, Wood, y Bishop, 2010).

En la investigación “Strengthening tourism value chain in rural settings” se identificaron tres cadenas de valor en las zonas rurales (ecoturismo, turismo rural comunitario y la integración de las zonas rurales en destinos turísticos consolidados, se analizó con la metodología de la CEPAL, por lo que consideró a actores como los turistas, distribución (tour operadoras, agencias de viaje), transporte, alojamiento junto la gastronomía y las excursiones. De esta forma, se obtuvo que los cuellos de botella como la conectividad e infraestructura, condiciones del mercado y la institucionalidad impiden tener un escalamiento social y económico en el contexto rural. Entre las recomendaciones realizadas están obtener certificación de procesos y productos; integración de las agencias de viaje y tour operadora; y estrategias de producto (Garry y Oddone, 2017).

El documento de proyecto “Fortalecimiento de la cadena de turismo de Antigua Guatemala y de los municipios rurales del Departamento de Sacatepéquez” analizó la situación de la actividad turística desde la metodología de la CEPAL. Describió el turismo desde el nivel macro al micro, es decir a nivel americano, centroamericano y finalmente guatemalteco. A partir de ello

se consideró los eslabones que conforman la cadena de valor a través de las condiciones del mercado y estándares nacionales con la finalidad de generar nuevos productos/destinos turísticos. Analiza la gobernanza y sus vínculos intereslabones. Entre las restricciones mencionadas están la seguridad, conectividad nacional terrestre, desconocimiento del sector y de la oferta, falta de promoción adecuada del destino, capacitación y certificación, entre otros. Para ello, recomienda tres programas para lograr un escalamiento económico y social que son: condiciones para la gobernanza turística, desarrollo de productos turísticos y consolidación de oferta turística (Oddone y Alarcón, 2016).

En la investigación “Dominance of agility in tourism value chains: evidence from India” se han considerado seis facilitadores para el dominio de la agilidad de la cadena de valor que son: aprendizaje de gestión, visión compartida, desarrollo de relaciones, integración entre empresas, percepción / respuesta tecnológica y resultados. Se aplicó una encuesta a los gerentes de los actores de la cadena de valor, en donde a través del análisis de mínimos cuadrados parciales se midió cada variable. Es así que, se obtuvo que cada facilitador permite alcanzar la agilidad del turismo, y principalmente la visión compartida resultó ser de gran importancia y la que más incide positivamente para la generación de ventaja competitiva (Mandal, Korasiga y Das, 2017).

En la investigación “Progress of tourism value chain research (in Chinese)” consistió en un estudio exploratorio teórico realizado a través del método de análisis de software CiteSpac, se ha puesto en consideración a las investigaciones científicas relacionadas a la cadena de valor de turismo. Entre las variables que mayor enfoque tuvieron mayor frecuencia, luego de realizar su medición, fueron los clústeres industriales y la gobernanza constituyen como puntos críticos de investigación, a diferencia de los enfoques de innovación, gestión, ventaja competitiva y

reducción de la pobreza que tienen menor frecuencia. Frente a lo expuesto, se reconoce también que las investigaciones alrededor de la cadena de valor son importante porque permite identificar los problemas y en función de esto se puede promover el desarrollo económico y con ello la generación de empleos (Liu, 2015).

En la investigación “Local tourism value chain linkages as pro-poor tools for regional development in western Uganda”, a través de entrevistas semiestructuradas a representantes de empresas turísticas y las asociaciones de las comunidades, se analizó sus vínculos. Como resultado, se obtuvo que los vínculos se pueden obtener principalmente en productos agrícolas que cultiva la comunidad y en los grupos culturales. Para ello, existen pocas empresas turísticas que trabajan para el desarrollo de las comunidades y aquellas que lo han hecho, han sido porque son de propiedad extranjera, su negocio pese a no ser de turismo comprende el desarrollo comunitario y aquellas que reciben financiamiento para proyectos comunitario. Por ello, hay que considerar que los enfoques de la comunidad como de las empresas son diferentes y para que exista una integración en la cadena de valor de turismo debe existir interés y acuerdo entre ambas partes (Adiyia y Vanneste, 2018).

La investigación “Creating value chain model and shaping authentic tourism product: the case of South Serbia” fue realizada con dos finalidades, la primera estuvo enfocada en la creación de un modelo de cadena de valor y segundo, la elección del modelo más rentable y que permita tener un producto turístico auténtico. Por un lado, se propuso un modelo hipotético de la cadena de valor basado en hipótesis formulada con relación a los requisitos del mercado turístico, participación previa, mejora del enfoque de mercado para el desarrollo turístico y competitividad en el mercado de servicios turísticos; y por el otro, una secuencia de operaciones

como son los atractivos, accesibilidad, beneficios, paquetes disponibles, actividades y servicios de apoyo que crean valor en un producto turístico. Como resultado, el modelo propuesto puede permitir que la cadena de valor forme un producto turístico auténtico, en la práctica, en función de los actores del evento (Mojic , 2012).

En la investigación “Analysing governance in tourism value chains to reshape the tourist bubble in developing countries: the case of cultural tourism in Uganda” se realizó a través de entrevistas a los representantes que conforman la cadena de valor como el sector privado, comunidad, sector público, organizaciones donantes, grupos ambientales nacionales y grupos de interés turístico. Se obtuvo que el turismo cultural no resulta muy rentable si se presenta como un producto separado a los otros elementos, es decir, que se recomienda integrarlo dentro de un itinerario. Por lo tanto, la gobernanza de la cadena de valor requiere que las partes interesadas locales estén facultadas para superar las barreras existentes entre los vínculos locales y crear conciencia, ofrecer productos culturales rentables de estándares internacionales, aprovechar el mercado turístico nacional e incluir la infraestructura vial como oportunidades para aumentar el valor experiencial en los turistas (Adiyia, Stoffelen, Jennes, Vanneste y Ahebwa, 2015).

La investigación “Cadena de valor del destino Dos Mangas como herramienta para el análisis de la sostenibilidad de la oferta turística” se realizó en base al trabajo in-situ con los oferentes y también con el análisis de focus group. Se consideró cada uno de los eslabones que componen la cadena de valor de turismo del destino que son: organización de productos turísticos, comunicación, distribución, transporte, consumo, y post consumo. Cada eslabón contribuye positivamente, sin embargo, en este caso se recomienda hacer mayor énfasis en la planificación

y de organización de productos. Finalmente, se propuso una guía para potenciar la capacidad del destino y generar valor, en esta, se mencionó a los recursos naturales y culturales, zonificación del territorio, oferta de alojamiento y restauración, servicios turísticos, redes y colaboración, y marketing. (Yumisaca Tuquinga, Bohórquez Armijos, Mendoza Tarabó y Gonzabay Rosales, 2020).

### **Marco Conceptual**

#### Alojamiento turístico

“El alojamiento es una actividad turística que puede ser desarrollada por personas naturales o jurídicas, que consiste en la prestación remunerada del servicio de hospedaje no permanente, a huéspedes nacionales o extranjeros” (Ministerio de Turismo [MINTUR], 2016, p. 2).

#### Cadena de valor

“la cadena de valor o sistema de valor del sector turístico no es más que el conjunto de actividades interrelacionadas que se desarrollan en el mismo y que añaden valor a la experiencia turística” (Flores Ruiz, 2006, p. 102).

#### Demanda turística

“corresponde al conjunto de consumidores o posibles consumidores de los productos y servicios turísticos” (Socatelli P., 2013, p. 3).

### Destino turístico

Es un espacio geográfico determinado con características y rasgos particulares. Cuenta con: Atractivos y servicios que motivan y facilitan la estadía del turista. Medios que posibilitan su accesibilidad en adecuadas condiciones precio-valor. Respaldo de la población local, involucrada en el desarrollo de los diferentes aspectos de la experiencia de visita del turista. Una marca que se comercializa teniendo en cuenta su carácter integral. (Swisscontact, 2014, p. 9)

### Establecimiento turístico de alimentos y bebidas

“Son los establecimientos permanentes, estacionales y/o móviles donde se elaboran, expenden comidas preparadas y/o bebidas para el consumo y que cumplan con los parámetros determinados en el presente reglamento y que se encuentran registrados ante la Autoridad Nacional de Turismo” (MINTUR, 2018, p. 4).

### Motivación del turista

Las experiencias pasadas, el estilo de vida, la personalidad y la imagen que se desea proyectar pueden generar en los individuos diferentes motivaciones para consumir productos y servicios. Además, el proceso de compra es el resultado de varias motivaciones interrelacionadas que pueden variar para cada persona y con el paso del tiempo hasta en un mismo individuo. (Dias y Cassar, 2005: 124; Swarbrooke y Horner, 2002) citado en (Araújo Pereira y de Sevilha Gosling, 2017, p. 66)

### Oferta turística

“esta constituida por los diferentes bienes, servicios y organizaciones a través de los cuales se genera la experiencia turística.” (Socatelli P., 2013, p. 2).

### Percepción del turista

En la percepción de los destinos turísticos, el viajero selecciona aquellos estímulos que están directamente vinculados con los destinos de su interés, generando algunas inquietudes en él, como puede ser la búsqueda de mayor información sobre los mismos, incrementándose su deseo por conocerlos o, por el contrario, declinando tal deseo. Este proceso que desarrolla el turista, ocurre por el procedimiento de categorización perceptiva. (Rodríguez, Requena y Muñoz, 2009, p. 142)

### Turista

“Los turistas son visitantes que pernoctan o permanecen, o cuya estancia es superior o igual a 24 horas en la localidad visitada, por razones de recreo, vacaciones, salud, estudio, religión, deportes o negocios” (Morillo Moreno, 2011, p. 143).

### Valor

“es la cantidad que los compradores, es decir los turistas, están dispuestos a pagar por el conjunto de servicios turísticos que esperan recibir... es el precio que pagarán por las “experiencias” vacacionales que una zona turística puede ofrecerles” (Secall, 2004, p. 10).

## Visitante

Un visitante es una persona que viaja a un destino principal distinto al de su entorno habitual, por una duración inferior a un año, con cualquier finalidad principal (ocio, negocios u otro motivo personal) que no sea la de ser empleado por una entidad residente en el país o lugar visitado (RIET 2008, párr. 2.9). Un visitante (interno, receptor o emisor) se clasifica como turista (o visitante que pernocta), o como visitante del día (o excursionista) en caso contrario (RIET 2008, párr. 2.13). Citado en (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2020, párr. 139)

## Capítulo II: Centro de Turismo Comunitario Paquiestancia

### Situación Geográfica

El centro de turismo comunitario Paquiestancia se encuentra situado en la parroquia Ayora del cantón Cayambe, perteneciente a la provincia de Pichincha. Está a una altura de aproximadamente 3000 metros sobre el nivel del mar y cubre 1500 hectáreas de los cuales 4% están dentro del parque nacional Cayambe-Coca (wikiviajes, 2017). En cuanto a sus límites: al norte está la comunidad Cariacu, río la Chimba y quebrada Paquiestancia; al sur, la comunidad Sto. Domingo 2, río Blanquillo; al este, loma Angurreal y callejones; y al oeste el Parque Nacional Cayambe – Coca. Citado en (Sinchiguano, 2017, p. 35). Es así que, por su ubicación geográfica mencionada es posible observar su entorno rural.

### Mapa Referencial

Figura 2

*Mapa Referencial del Centro de Turismo Comunitario Paquiestancia*



## Historia

Paquiestancia formó parte de la hacienda La Remonta, misma que comprendía desde Ayora hasta Zuleta. Su nombre proviene del kichwa “paqui” pequeño y del español “estancia” lugar de descanso, esto se debe a que principalmente a que Paquiestancia fue un lugar de descanso durante el recorrido desde Ayora a Zuleta. La casa hacienda, de adobe y piedra, más antigua de la comunidad fue construida en 1942, la cual, una vez que se dio la disolución de la hacienda se convirtió en propiedad privada. En el año 1987 un terremoto destruyó Paquiestancia, para su reconstrucción contó con la ayuda de las Naciones Unidas. Más adelante, el 14 de junio de 1994 se creó el comité de Desarrollo Comunal Paquiestancia con 77 socios jefes de familia con el objetivo de obtener mejores condiciones de vida (wikiviajes, 2017).

El centro de turismo comunitario fue creado con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los habitantes de la comunidad a través de la generación de fuentes de trabajo. Entre los servicios que presta está alojamiento, alimentación y actividades turísticas como la caminata, cabalgata, visita a huertos orgánicos y ordeño tradicional que permite que los visitantes tengan la oportunidad de compartir una experiencia vivencial de la cultura andina (GADIPMC, 2018, P. 166). La prestación de servicios turísticos se da desde el año 2014, “las actividades buscan promocionar la cultura, gastronomía, tranquilidad, caminatas a bosques primarios” (Ayala, Gualavisí y Simbaña, 2016). Por lo tanto, al contar con dichos servicios y actividades turísticas que oferta se convierte atractivo para quienes disfrutan de espacios rurales donde se pone en valor la naturaleza y el estilo de vida de la localidad.

Los turistas que se han recibido son nacionales y extranjeros quienes se han comunicado directamente con la comunidad a través de correo electrónico, llamadas y página web. Por un

lado, las visitas recibidas por extranjeros, principalmente alemanes, han sido posibles por un programa de voluntariado. Por el otro, los turistas nacionales están en un rango de 16-30 años de edad que buscan actividades de camping y aventura con un costo bajo (GADIPMC, 2018). En cuanto a la categorización se considera a la comunidad de Paquiestancia de “categoría II por poseer un centro de turismo comunitario confortable y con buena atención. Adicional a esto, la oferta turística es integral, incluye servicios de alojamiento, alimentación, visitas turísticas, eventos programados y convivencia comunitaria” (GADIPMC, 2018, p. 166).

### **Capítulo III: Marco Metodológico**

#### **Introducción**

Para la investigación se utilizó encuestas que se fueron dirigidas a la comunidad para conocer su situación actual relacionada a la actividad turística; a los turistas para identificar su perfil y motivación de viaje; y entrevistas a otros actores involucrados permitió realizar un análisis descriptivo que servirá de base para el diseño de estrategias de fortalecimiento del turismo en la comunidad.

#### **Instrumentos de Recolección de Información**

Dentro de la investigación de campo se ha empleado:

##### **Cuestionario de Encuesta**

Según Bernal (2010) la encuesta “se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (p. 194). Esta técnica ha sido elaborada para aplicarla tanto para la comisión del centro de turismo comunitario Paquiastancia y para los turistas con el propósito de analizar la cadena de valor. El cuestionario contiene preguntas cerradas de opción múltiple, escala de Likert y dicotómicas en las cuales se ha considerado el perfil sociodemográfico, medios de subsistencia, impacto turístico, selección de destino y motivación, percepción del turista y comportamiento de consumo, esto ha permitido que la tabulación de datos sea más rápida y fácil para su posterior análisis.

### **Cuestionario de Entrevista**

Según Bernal (2010) la entrevista es una técnica en la que se puede utilizar un cuestionario sujeto a añadirse más preguntas durante la entrevista para profundizar la información ya que la finalidad de su aplicación es obtener información espontánea y abierta, por ello generalmente se lo realiza a través del contacto directo de las personas involucradas directamente en la investigación (p. 194). Este tipo de cuestionario ha sido empleado en la entrevista tanto para la administradora del centro de turismo comunitario Paquiestancia mediante llamada telefónica y para la analista de turismo de la Dirección de Desarrollo Económico del GADIP del Municipio de Cayambe mediante el uso de Whatsapp para conocer la forma en que se desempeña la actividad turística.

### **Procedimiento para Recolección y Análisis de Datos**

La investigación se realizará a través de un enfoque mixto, compuesto del aspecto cualitativo como el cuantitativo. Con respecto al enfoque cualitativo, Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican que consiste en “una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos, sobre todo de los humanos y sus instituciones (busca interpretar lo que va captando activamente)” (p. 8). Lo que significa que se busca recolectar, analizar e interpretar datos obtenidos de la población local. Mientras que en el enfoque cuantitativo los autores mencionados indican que “refleja la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación” (p. 3).

El método a utilizarse es descriptivo el cual según Hernández et al. (2014) “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe

tendencias de un grupo o población” (p.92). Es decir que mediante este método se podrá detallar las características del desarrollo del turismo comunitario Paquiéstancia. Por lo que, en el enfoque cualitativo, la técnica a emplearse es la entrevista semiestructurada que será aplicado a los representantes de la comunidad. Se caracteriza por utilizar un cuestionario como instrumento, lo que significa que las preguntas son realizadas con anticipación.

### **Población y Muestra**

Se aplicará un censo a la comisión de turismo del centro comunitario para conocer las características de la cadena de valor. La comisión está integrada por 14 personas.

Y, por otra parte, se realizará encuestas a los potenciales turistas de Quito para identificar su perfil. La fórmula que se utilizó para el cálculo de la muestra de la población finita es:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + * Z^2 * p * q}$$

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- N = Total de la población. Los turistas que llegaron a zonas rurales de Quito el mes de mayo de 2019 es de 12263, según Quito Turismo.
- Z = 1.96 al cuadrado (nivel de confianza es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (5%).

$$n \text{ turistas en Quito} = \frac{12263 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.03^2 * (12263 - 1) + * 1.96^2 * 0.05 * 0.95} = 373 \text{ turistas}$$

El método de muestreo será el aleatorio simple el cual según Bernal (2010) indica que “se utiliza cuando en el conjunto de una población, cualquiera de los sujetos tiene la variable o variables objeto de la medición” (p.164). En la estimación del tamaño de la muestra, al conocer el número de la población objeto de estudio, se utilizó la fórmula de la población finita.

## Capítulo IV: Resultados

### Introducción

En este capítulo se da a conocer el análisis de los datos recolectados en la aplicación de las encuestas a los potenciales turistas y un censo a la comisión de turismo del centro de turismo comunitario Paquiestancia. Así también, se ha realizado un análisis descriptivo de las entrevistas realizadas a la administradora de la comunidad y la analista de turismo del GADIP del Municipio de Cayambe, respectivamente. De esta forma, se identifica la situación de la cadena de valor de turismo del lugar desde el punto de vista de los turistas y la comunidad local para en función de la misma plantear las estrategias que permita su fortalecimiento.

### Análisis de la Encuesta

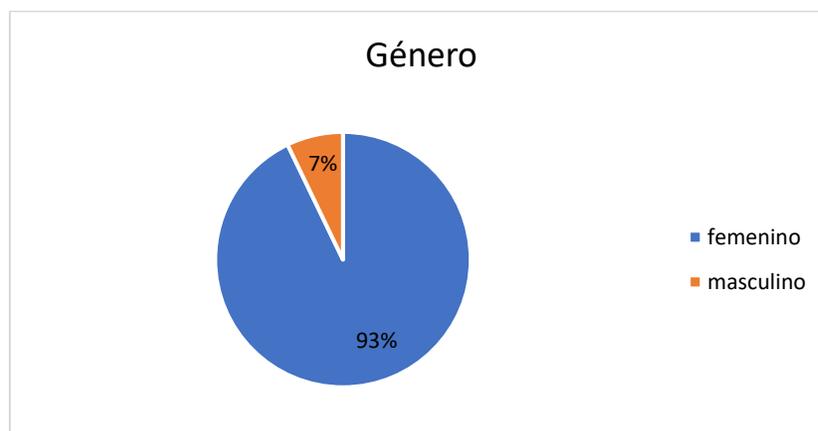
#### *Encuesta a la Comunidad*

Por medio del censo a la comisión de turismo de la comunidad se conocerá la situación de la cadena de valor, tomando en cuenta varios aspectos como perfil sociodemográfico, medios de subsistencia y el impacto turístico del centro de turismo comunitario.

## Perfil Sociodemográfico

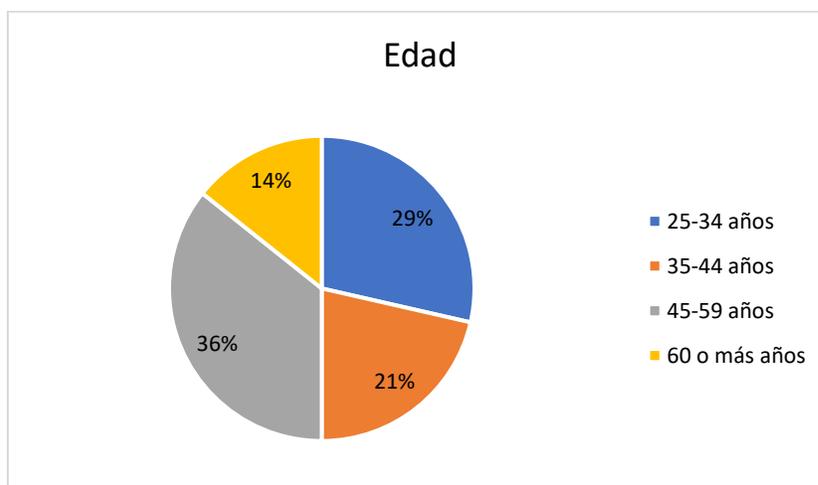
**Figura 3**

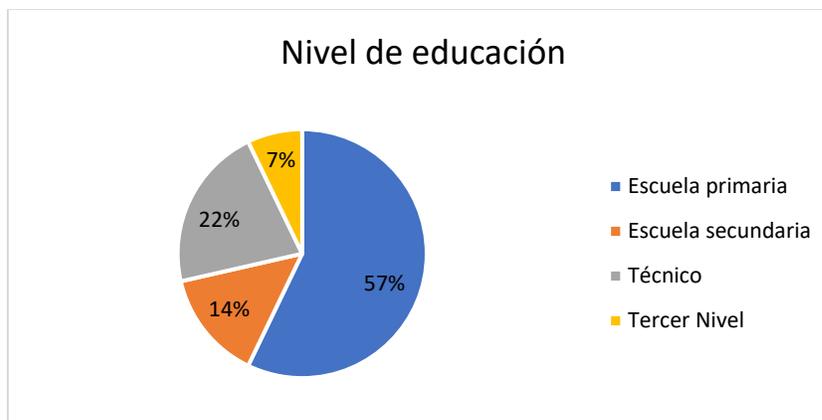
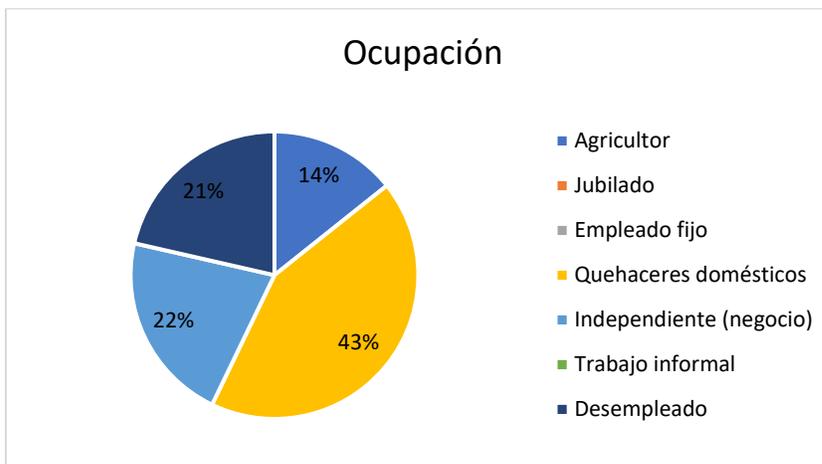
*Género*

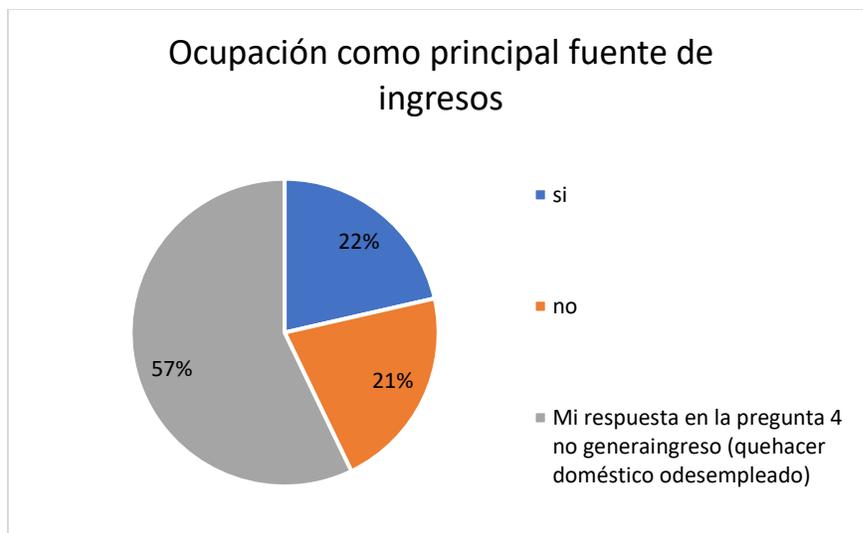
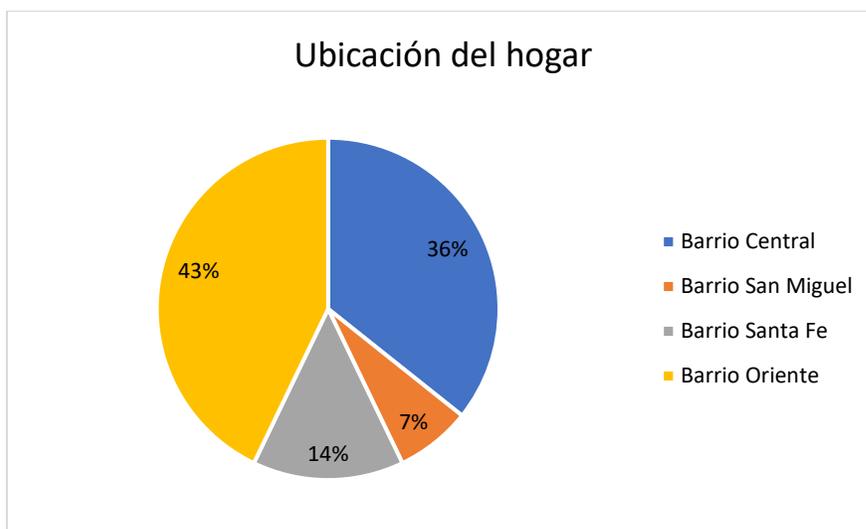


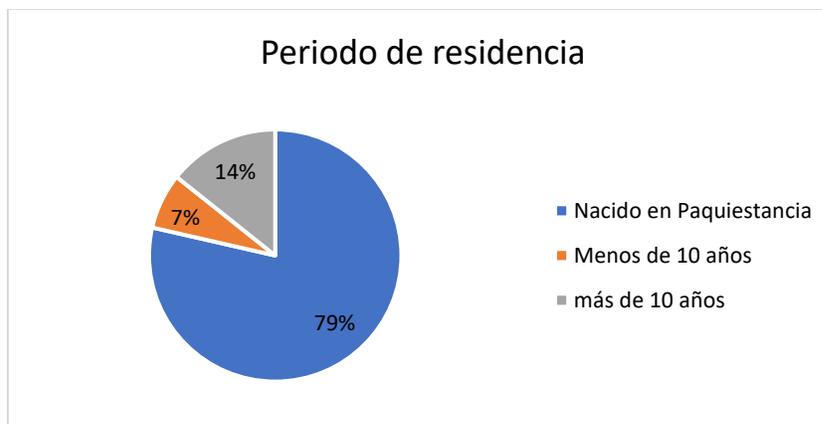
**Figura 4**

*Edad*



**Figura 5***Nivel de Educación***Figura 6***Ocupación*

**Figura 7***Ocupación como Principal Fuente de Ingresos***Figura 8***Ubicación del Hogar*

**Figura 9***Periodo de Residencia*

Con respecto al perfil sociodemográfico de las personas que forman parte del centro de turismo comunitario, se puede evidenciar desde la figura 3 hasta la figura 9 que casi la totalidad son de género femenino del cual aproximadamente la cuarta parte tienen un rango de edad de 45 a 59 años. Así también se puede apreciar que la mitad de los encuestados han alcanzado un nivel de educación de escuela primaria y que la mayoría han indicado que su ocupación es la de quehaceres domésticos, misma que no genera ingresos. Casi la mitad son del barrio Oriente. Y, la mayoría han indicado que son nacidos en Paquiestancia.

## Medios de Subsistencia

Figura 10

*Número de Integrantes de la Familia*

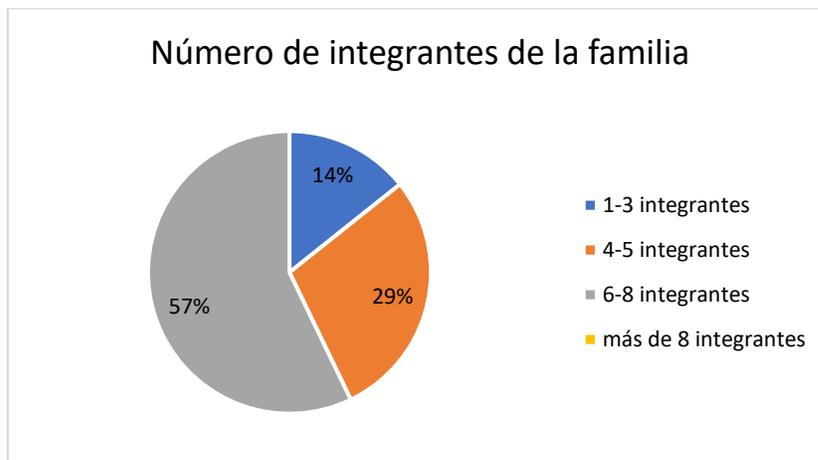
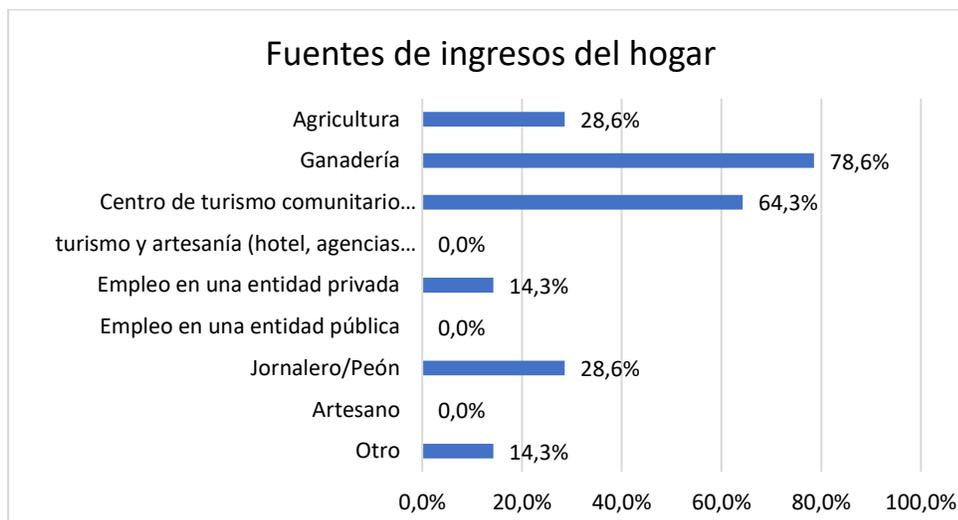


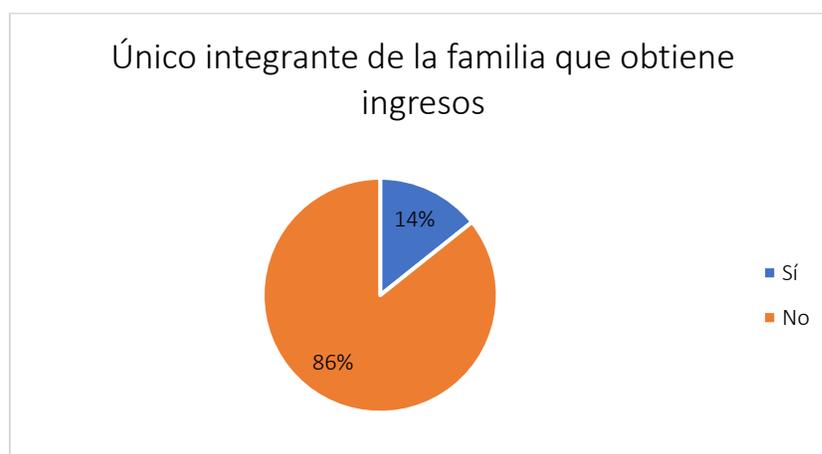
Figura 11

*Fuentes de Ingresos del Hogar*

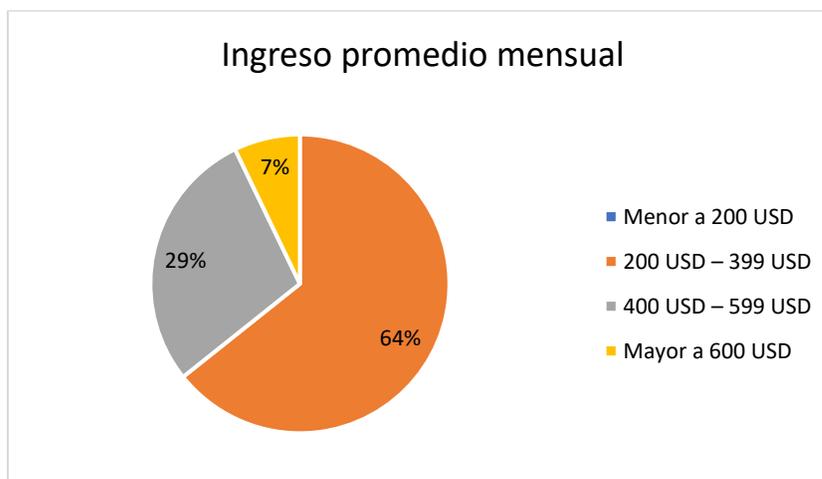


**Figura 12**

*Único Integrante de la Familia que Obtiene Ingresos*

**Figura 13**

*Ingreso Promedio Mensual*



En cuanto a los medios de subsistencia, se puede observar desde la figura 10 hasta la figura 13 que las familias están conformadas entre 6 a 8 integrantes, en donde los encuestados han

indicado que obtienen ingresos económicos principalmente de la ganadería. La mayoría de personas no son los únicos en generar ingresos para el hogar ya que también lo obtienen sus demás familiares como esposos e hijos/as. El ingreso promedio mensual se encuentra dentro del rango de \$200,00 a \$399,00. Esto quiere decir que, las familias cuentan con un ingreso que bordea el salario básico unificado establecido para el año 2020 mediante su desempeño mayormente de la ganadería.

### Impacto Turístico del Centro de Turismo Comunitario Paquiestancia

**Figura 14**

*Área en que se Desempeña*

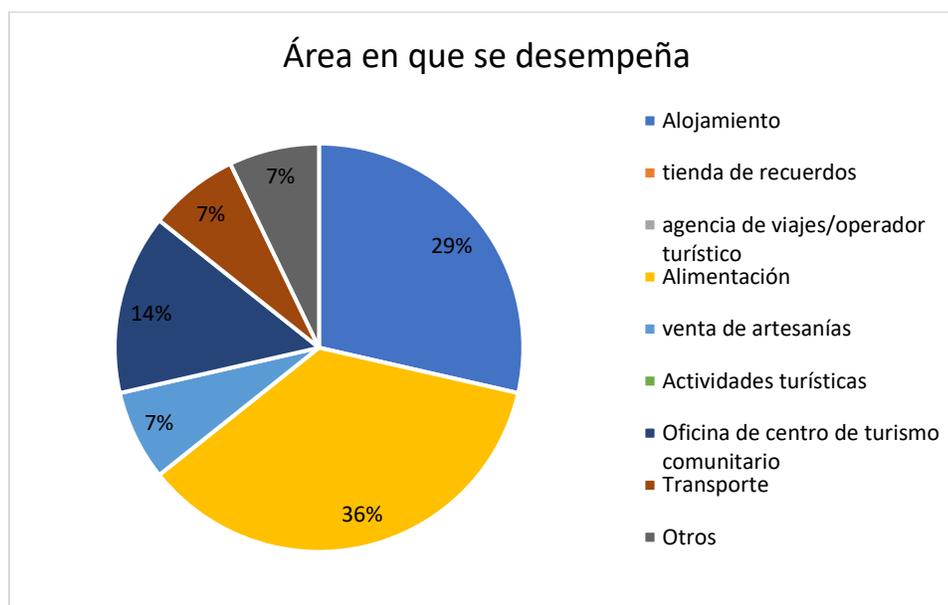


Figura 15

*Función que Cumple*

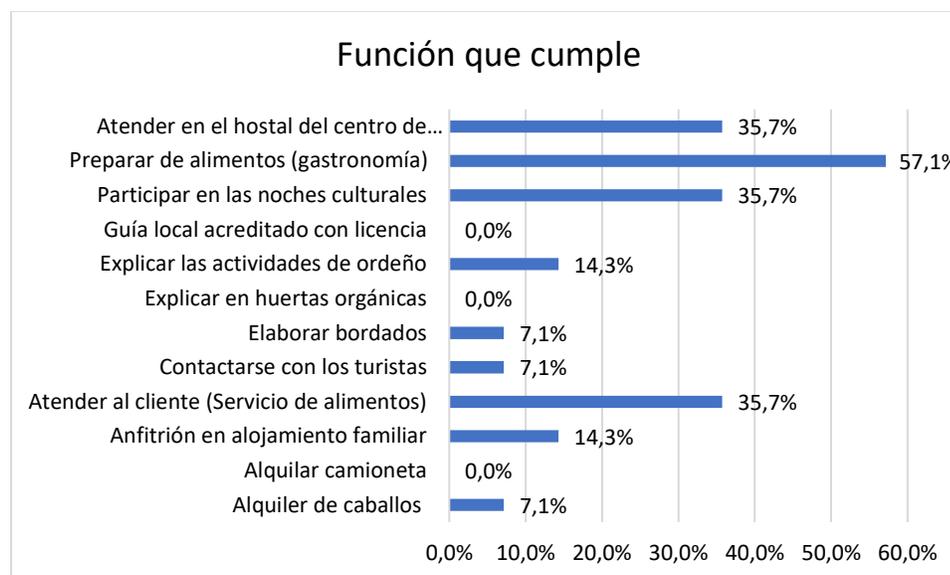
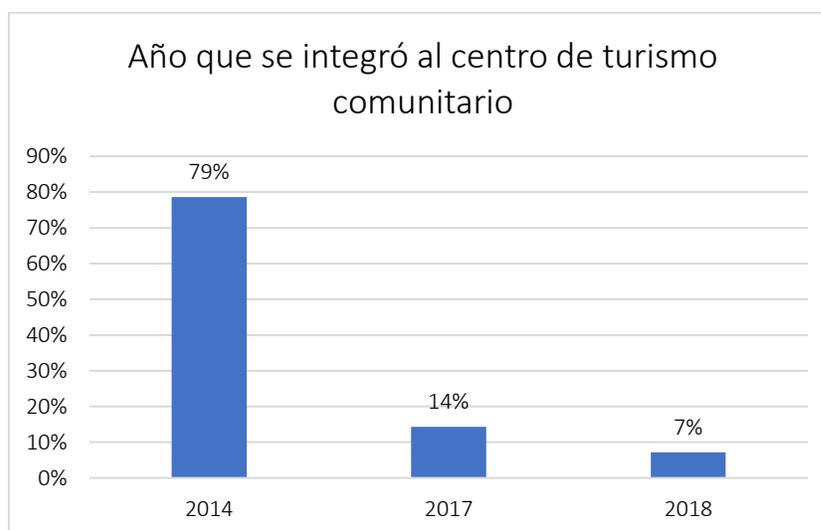
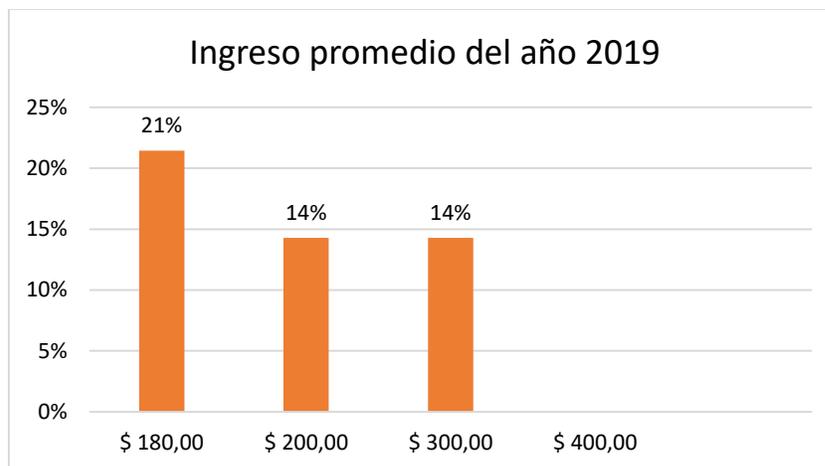
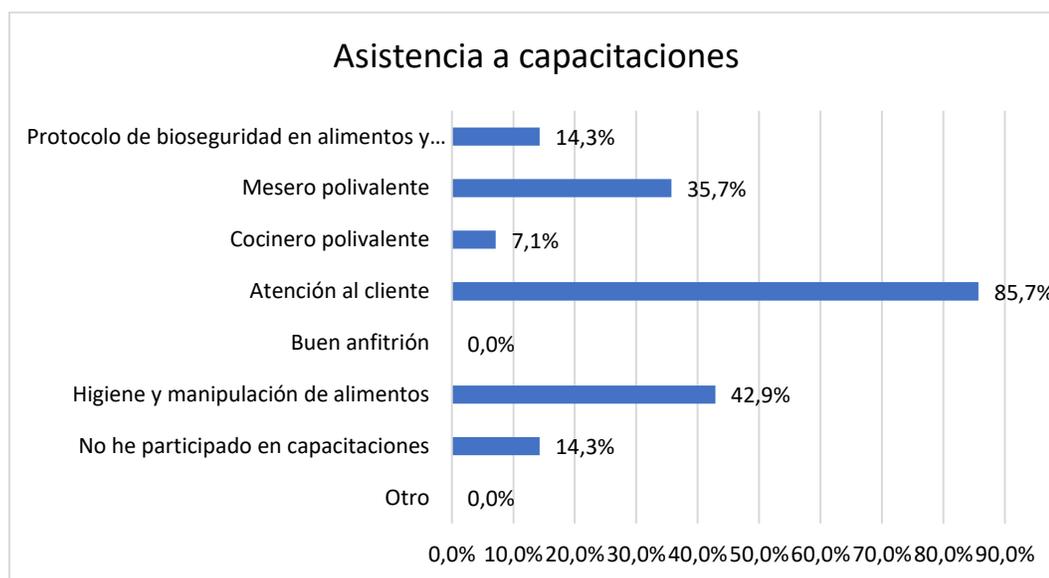


Figura 16

*Año que se Integró al Centro de Turismo Comunitario*

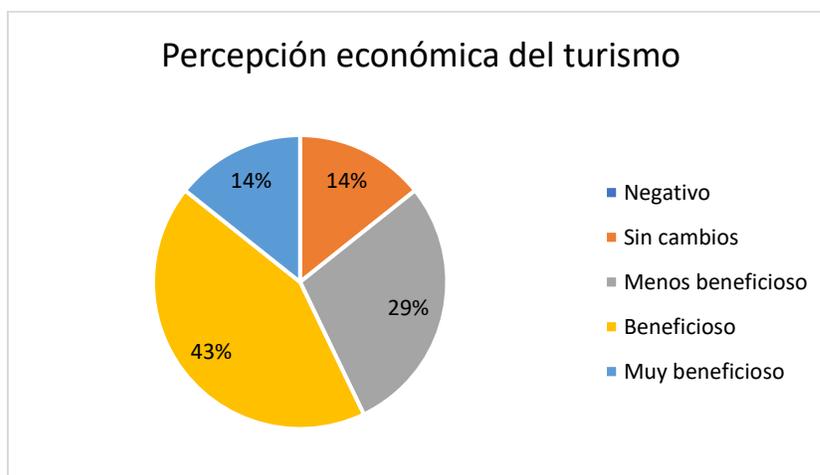


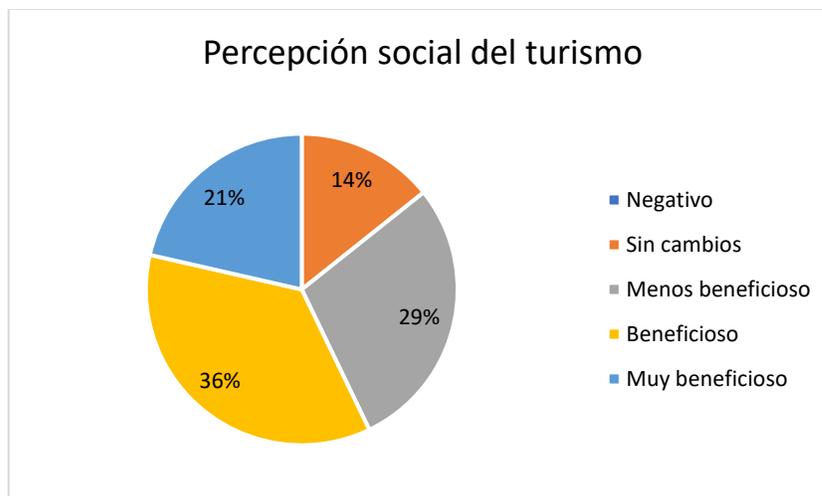
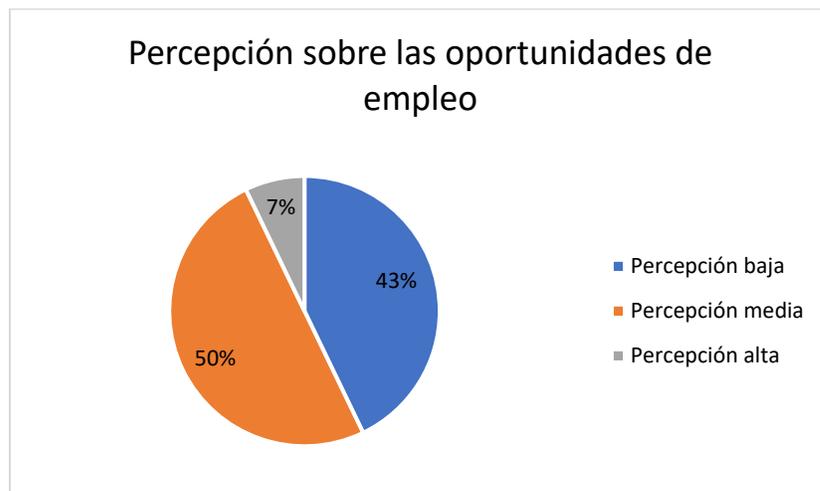
**Figura 17***Ingreso Promedio del Año 2019***Figura 18***Asistencia a Capacitaciones*

Referente al impacto turístico, desde la figura 14 hasta la figura 18, se puede apreciar que, entre las diferentes áreas, la cuarta parte de las personas se desempeñan en el área de alimentación principalmente para la preparación de los alimentos. La mayor parte de los encuestados han indicado que forman parte del centro de turismo comunitario Paquiestancia desde el año 2014 y durante el año 2019 se ha logrado obtener un ingreso de \$180,00 en promedio. Así también, se puede observar que han asistido a varias capacitaciones, de ellas, la que tuvo más participación es la de servicio al cliente.

**Figura 19**

*Percepción Económica del Turismo*



**Figura 20***Percepción Social del Turismo***Figura 21***Percepción Sobre las Oportunidades de Empleo*

Con respecto a la percepción de la comunidad frente a la actividad turística que se ha ido desarrollando, desde la figura 19 hasta la figura 21, se puede observar que aproximadamente la cuarta parte de los encuestados han considerado como beneficioso el efecto tanto económico como social. Mientras que, sobre las oportunidades de empleo la mitad han indicado que su percepción es media.

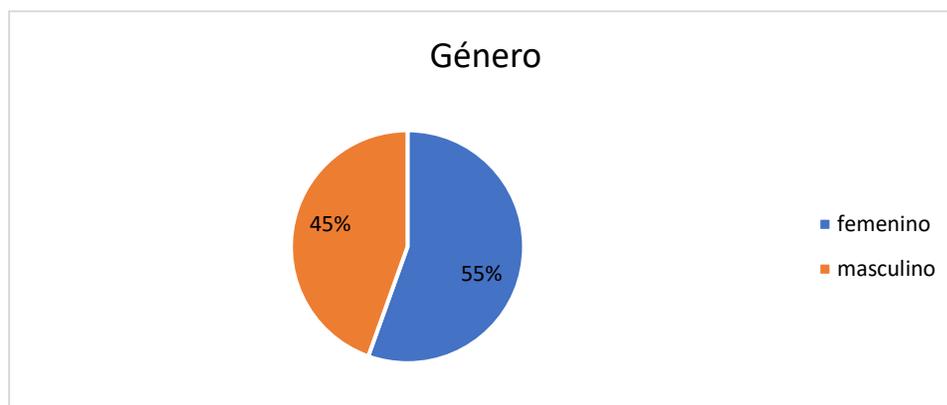
### ***Encuesta a los Potenciales Turistas***

Los resultados de la encuesta aplicada a los potenciales turistas para identificar su perfil para el centro de turismo comunitario Paquiestancia consta de aspectos principales como el perfil sociodemográfico; selección y motivación del destino; percepción del turista; y comportamiento de consumo son:

#### Perfil Sociodemográfico

**Figura 22**

*Género*



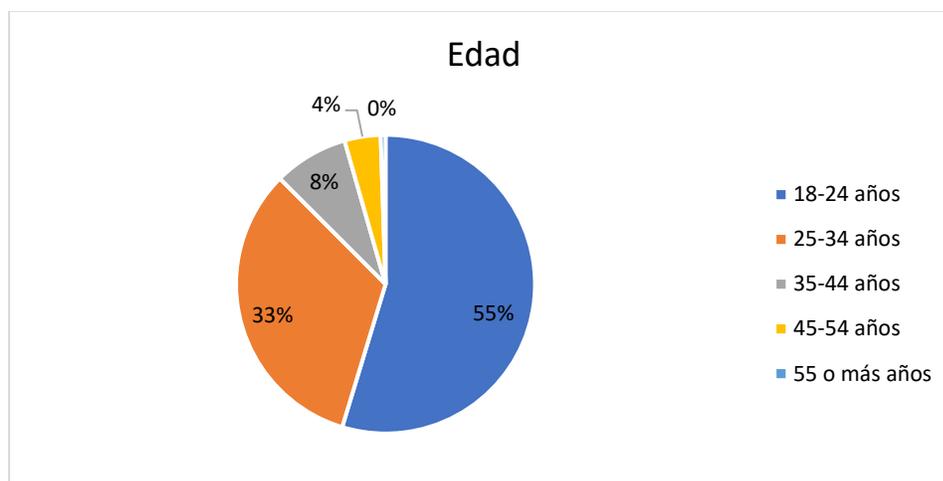
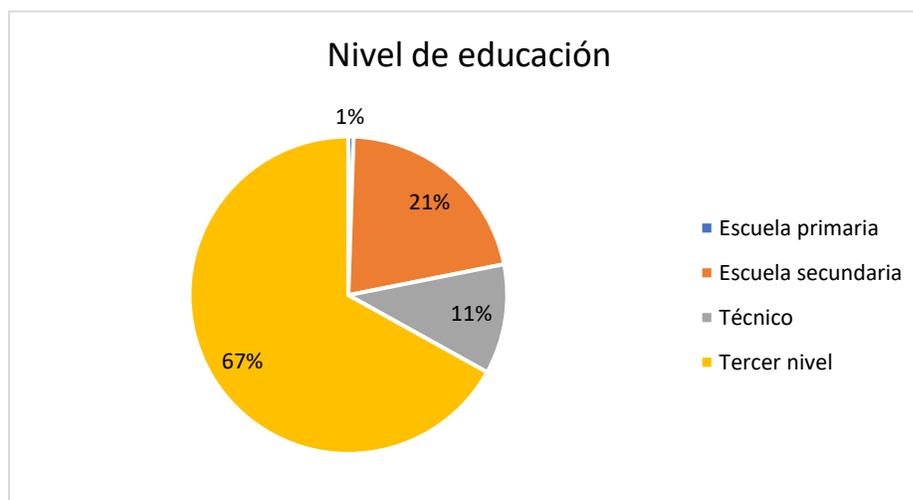
**Figura 23***Edad***Figura 24***Nivel de Educación*

Figura 25

Ocupación

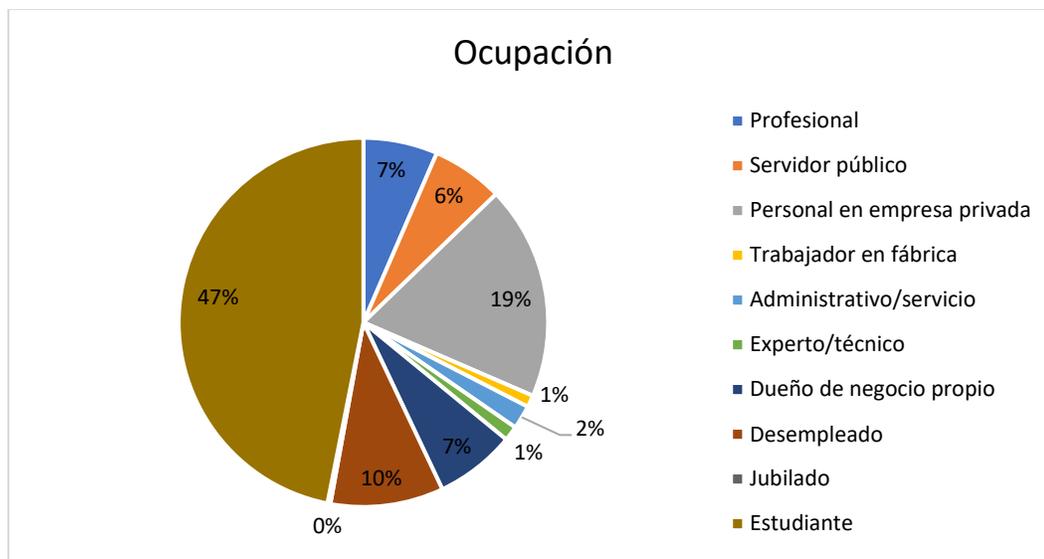
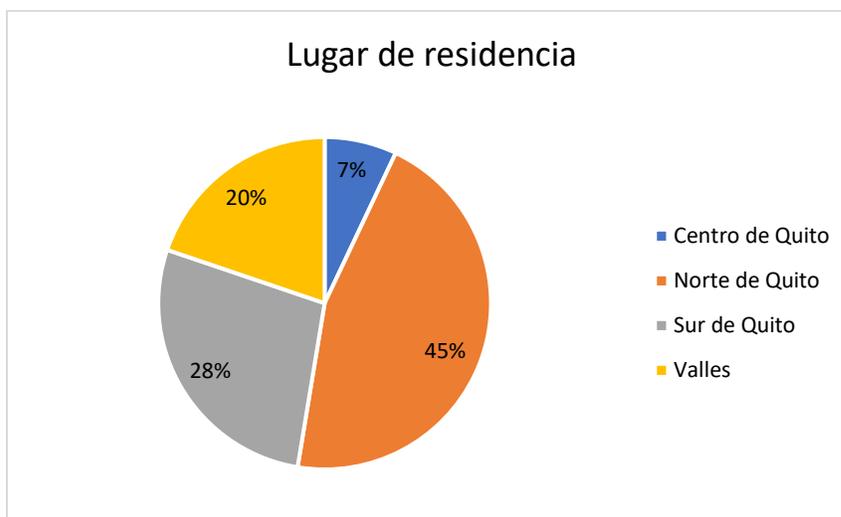


Figura 26

Lugar de Residencia



Como se puede observar desde la figura 22 hasta la figura 26, con respecto al perfil sociodemográfico de los potenciales turistas, más de la mitad de los encuestados fueron de género femenino que comprenden un rango de edad entre 18 a 24 años quienes han alcanzado una formación académica alcanzada es de tercer nivel. Así también, se puede evidenciar que aproximadamente la mitad de la muestra tienen como ocupación estudiante y han indicado que tienen su lugar de residencia en el norte de Quito. Esto significa que existe mayor concentración de potenciales turistas en el norte del Quito quienes se encuentran en la etapa de joven adulto.

### Selección y Motivación del Destino

Figura 27

*Compañero de Viaje*

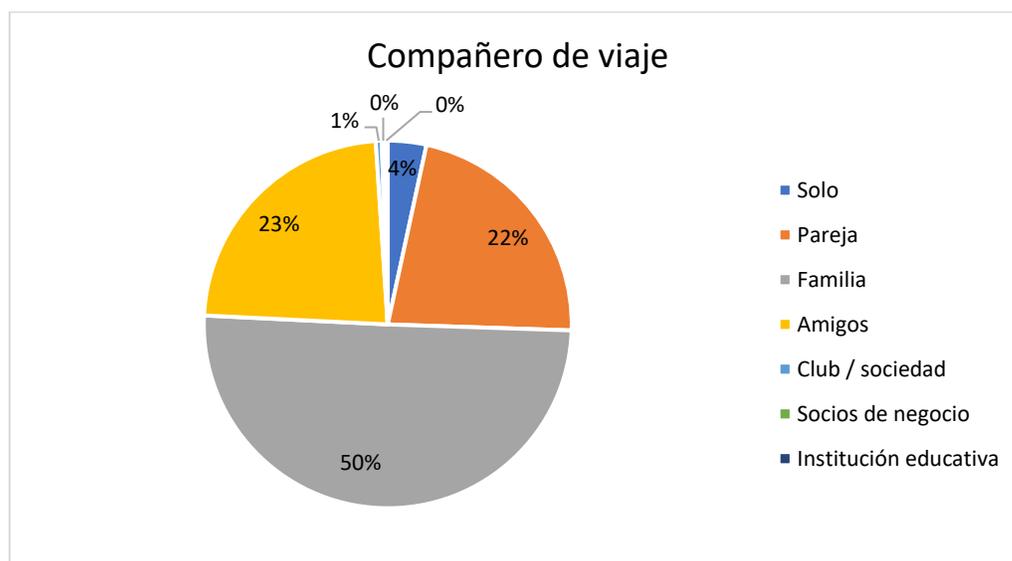


Figura 28

Motivo de Viaje

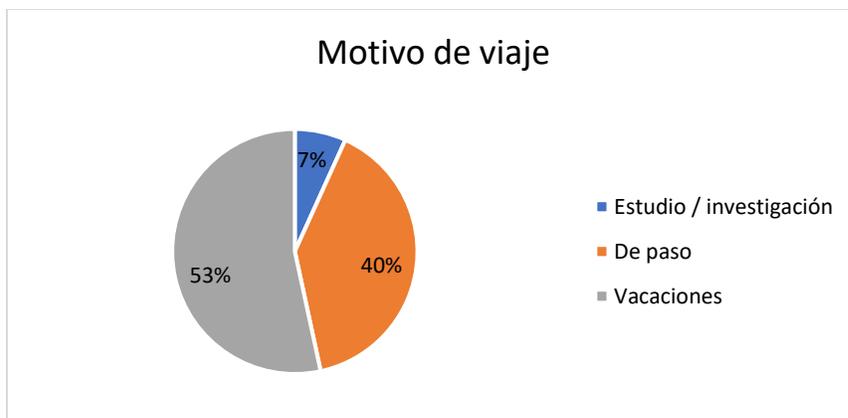
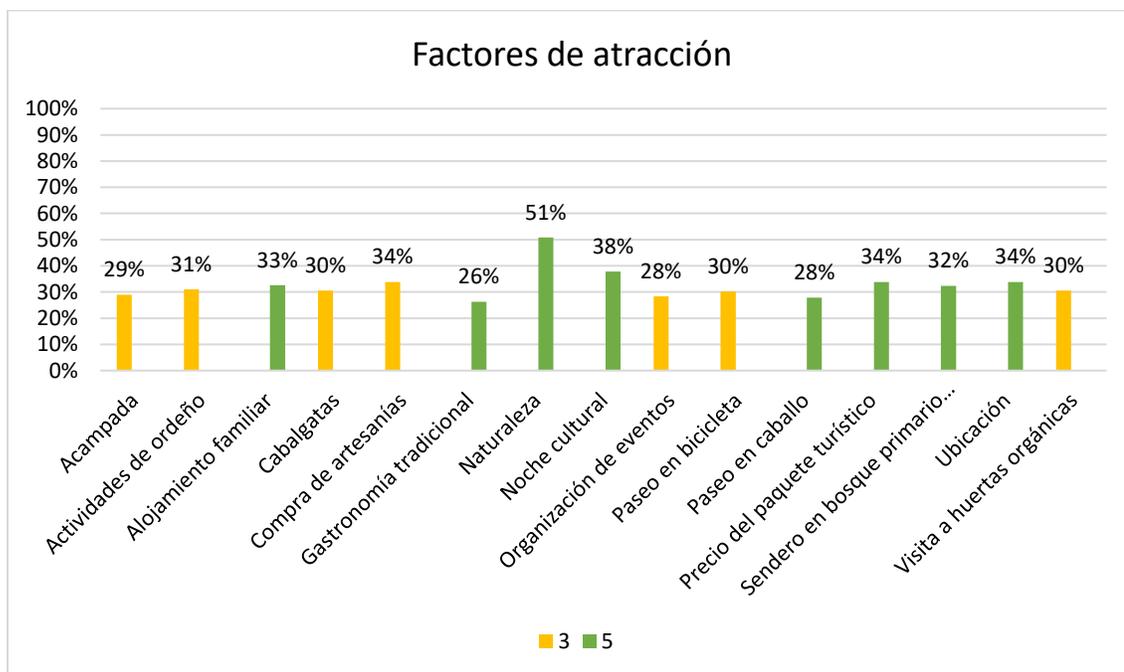
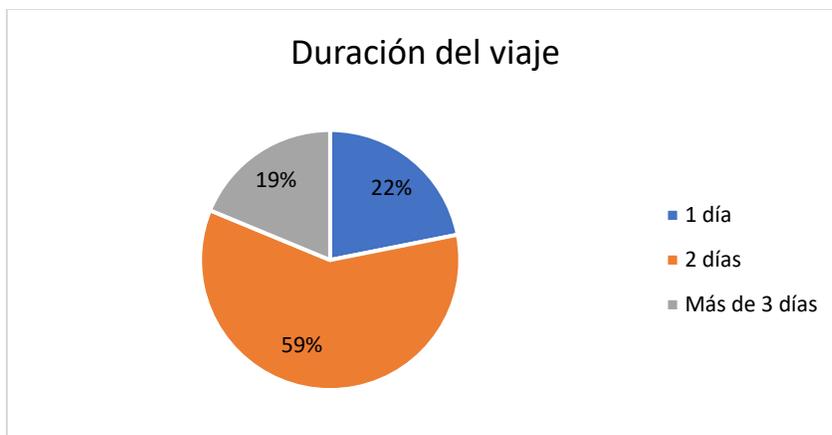


Figura 29

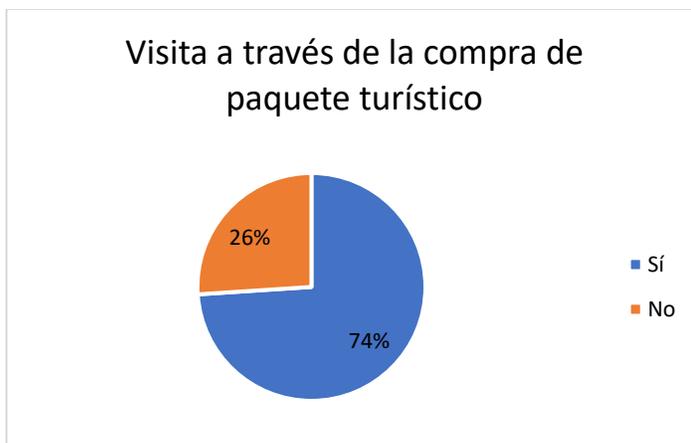
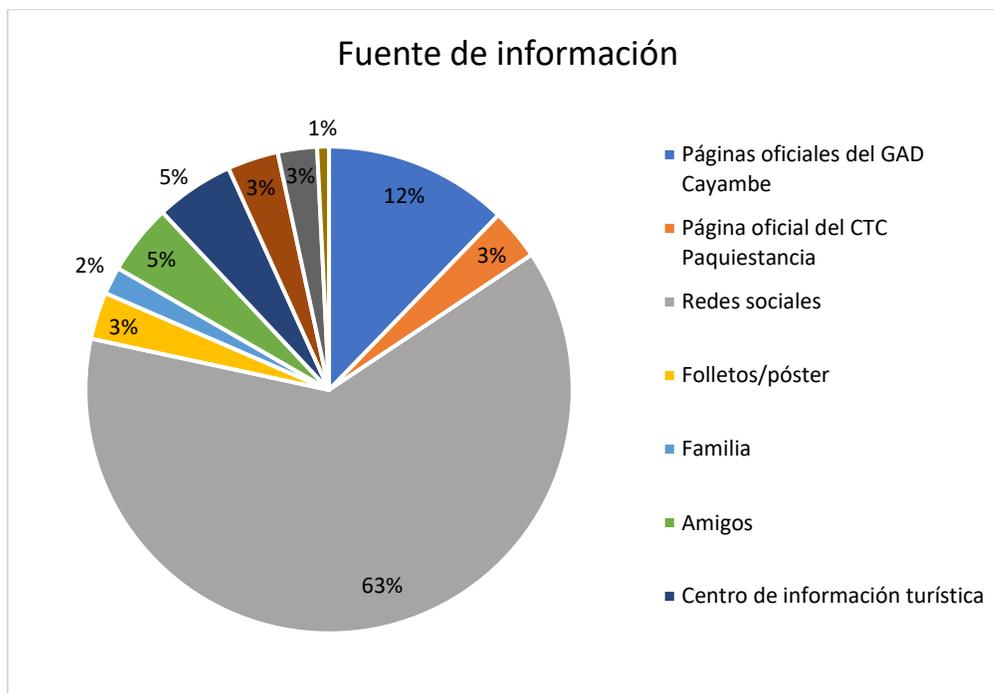
Factores de Atracción



Nota: Se ha tomado en cuenta los porcentajes más altos de la escala de Likert de cada ítem.

**Figura 30***Duración del Viaje*

Como se puede apreciar desde la figura 27 hasta la figura 30, la mitad de los encuestados indicaron que si decidieran viajar al centro de turismo comunitario Paquiestancia lo realizaría con su familia por motivo de vacaciones. Esto quiere decir que, las fechas consideradas como vacaciones a nivel nacional podrían significar un mayor número de visitas para el lugar mencionado principalmente por familias que en promedio están conformadas por cuatro integrantes, ya que, para los encuestados, los días considerados como vacaciones son idóneos para viajar y por lo tanto Paquiestancia podría ser una opción de visita cuando se trate de turismo con entornos rurales. Entre los factores de atracción considerados como los más importantes son: alojamiento familiar, gastronomía tradicional, naturaleza, noche cultural, paseo a caballo, precio del paquete turístico, sendero en bosques primarios y la ubicación. Así también, han indicado que el tiempo de duración de su visita sería de 2 días.

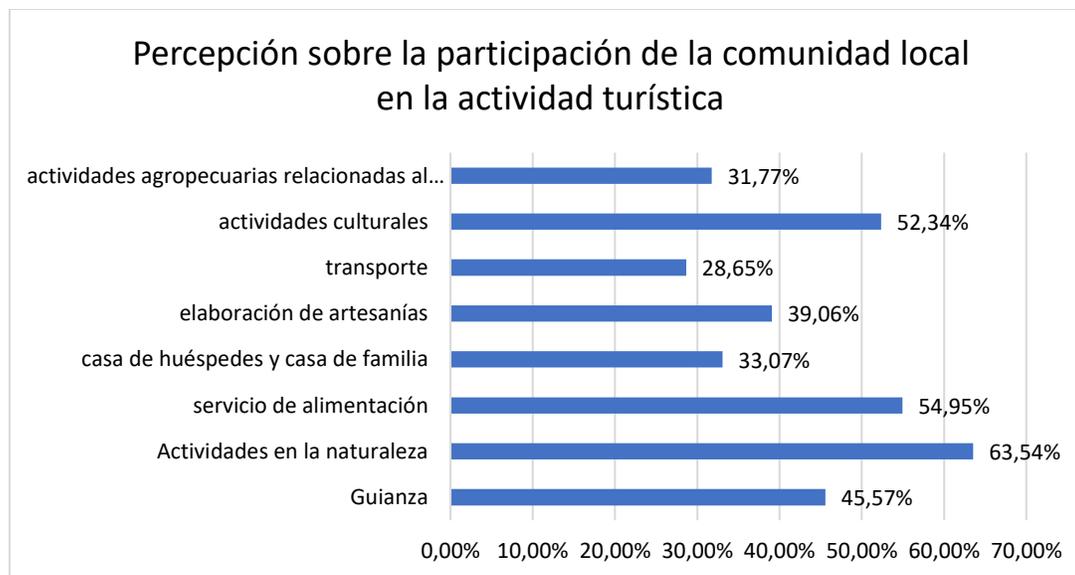
**Figura 31***Viaje a Través de la Compra de Paquete Turístico***Figura 32***Fuente de Información*

En la figura 31 y 32 se puede evidenciar que aproximadamente las tres cuartas partes del total de encuestados afirmaron optarían visitar el centro de turismo comunitario Paquiestancia mediante la compra de un paquete turístico y que la fuente información ideal para conocer más sobre el lugar son las redes sociales. Lo que significa que, para realizar la venta de paquetes turísticos es necesario que los mismos sean publicados en las redes sociales como Facebook e Instagram que actualmente son utilizados con mayor frecuencia por las personas al momento de buscar información de lugares turísticos antes de realizar su viaje.

### Percepción del Turista

**Figura 33**

*Percepción Sobre la Participación de la Comunidad Local en la Actividad Turística*



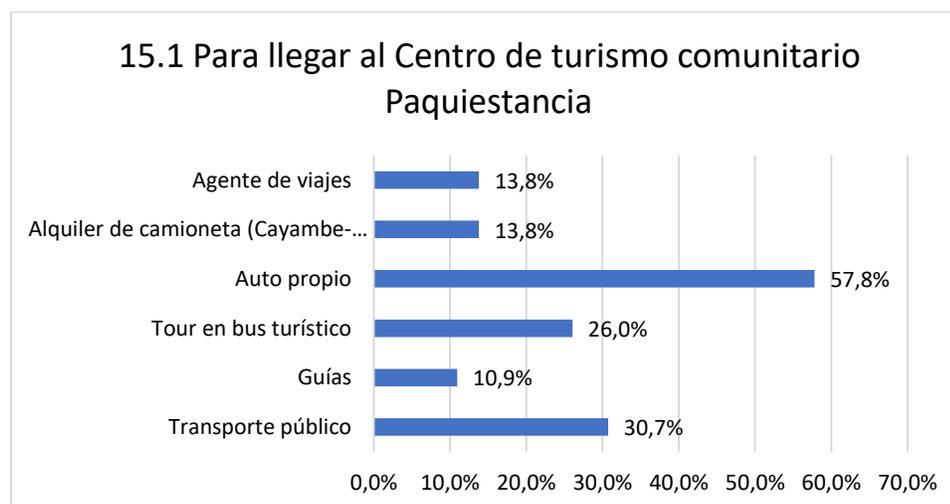
**Figura 34***Intención de Realizar una Visita***Figura 35***Visita por Recomendación*

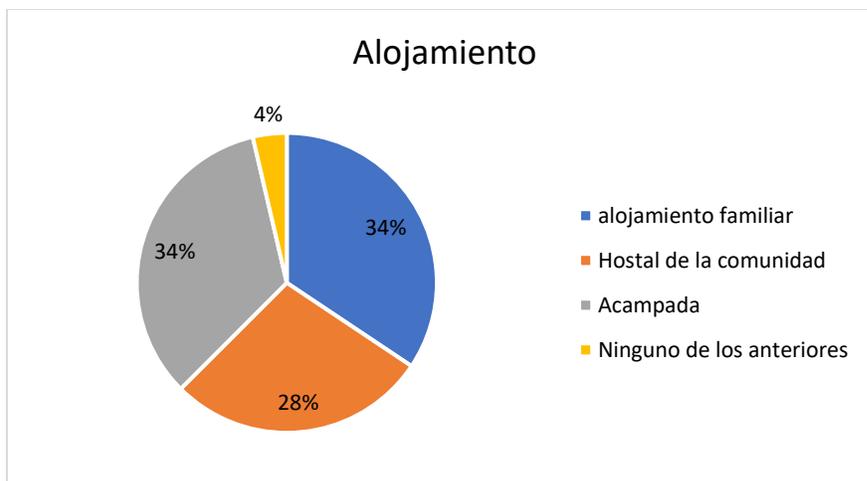
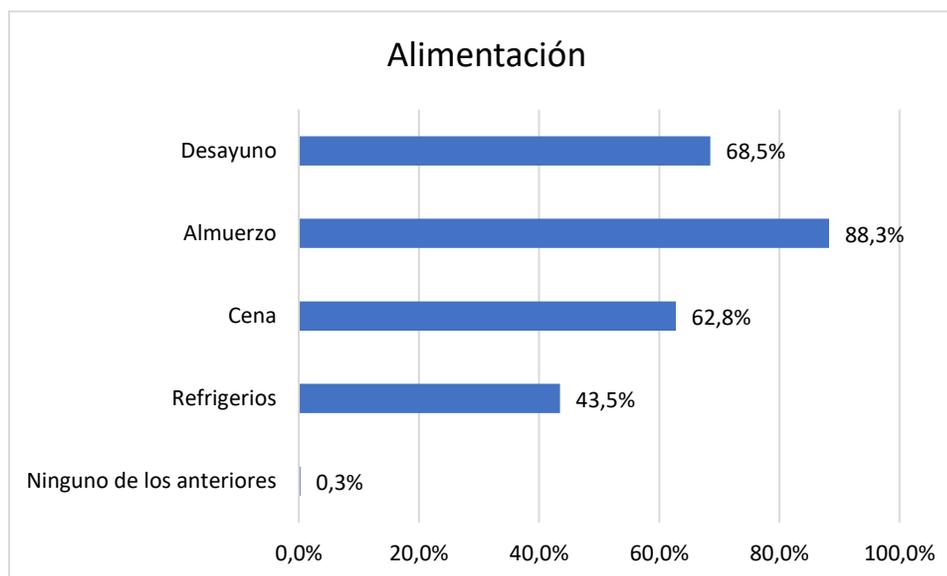
Como se puede observar desde la figura 33 hasta la figura 35, casi la totalidad de los encuestados han indicado que les gustaría visitar el centro de turismo comunitario Paquiestancia, así también afirmaron que visitarían el lugar si reciben alguna recomendación por parte de algún conocido suyo. Por lo tanto, se puede mencionar que la mayor parte de personas ha mostrado gran interés por conocer el lugar, ya sea por intención propia o por recomendación, principalmente para ser partícipe de las actividades culturales, el servicio de alimentación y las actividades en la naturaleza que se pueden llevar a cabo en la comunidad.

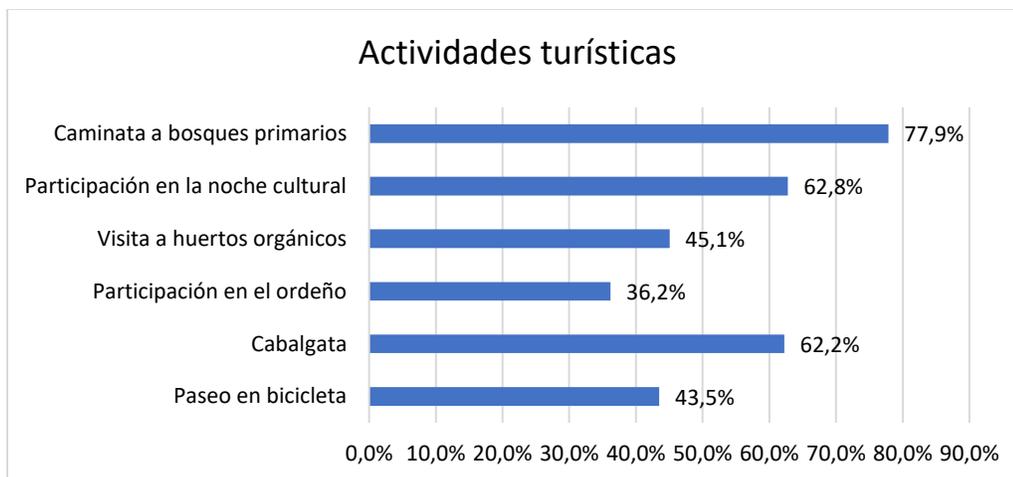
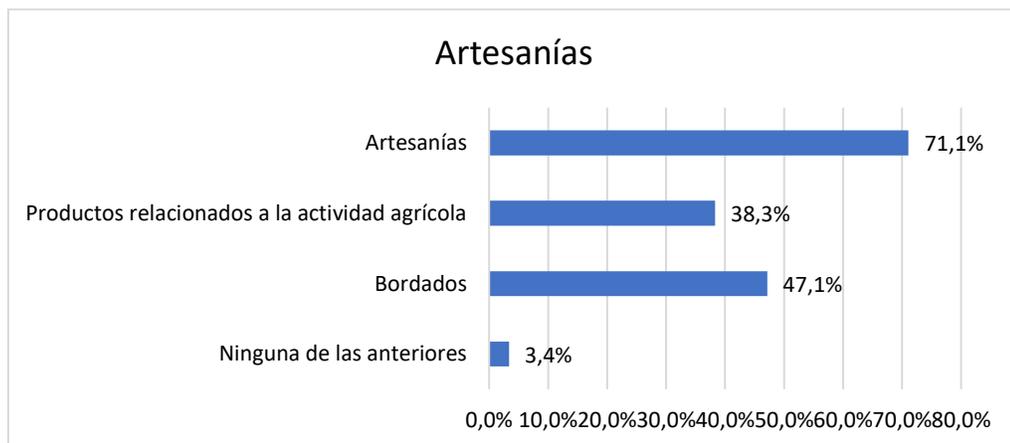
### Comportamiento de Consumo

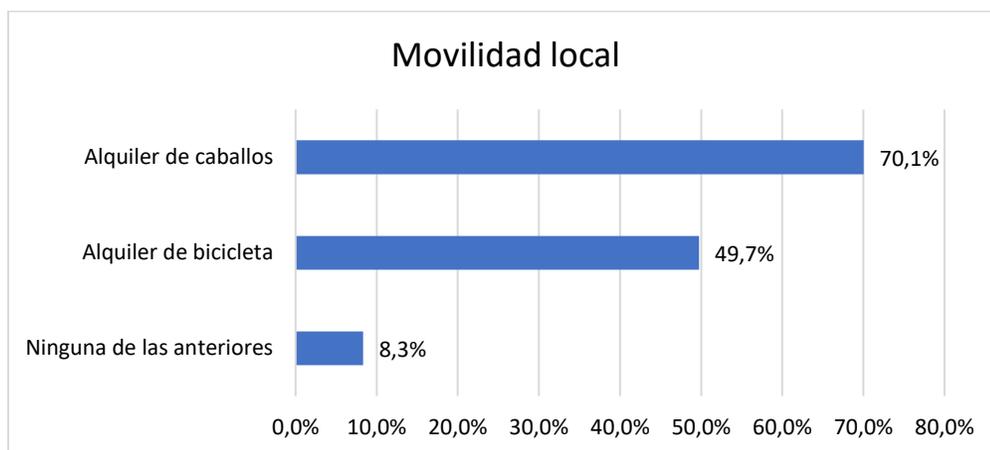
Figura 36

*Para Llegar al Centro de Turismo Comunitario Paquiestancia*



**Figura 37***Alojamiento***Figura 38***Alimentación*

**Figura 39***Actividades Turísticas***Figura 40***Artesanías*

**Figura 41***Movilidad Local***Figura 42***Cantidad de Dinero a Pagar*

Con respecto a la figura 36 hasta la figura 42, correspondientes al comportamiento de consumo, se puede evidenciar que más de la mitad de las personas viajarían al centro de turismo comunitario Paquiestancia mediante el uso de su auto propio. En el caso del servicio de alojamiento contratarían el alojamiento familiar o acampada, optarían por almorzar en el centro de turismo comunitario Paquiestancia. Entre las actividades principales que realizarían está la caminata a los bosques primarios, seguido por la participación en la noche cultural y la cabalgata. En cuanto a la compra de recuerdos se puede evidenciar que la mayor parte de los encuestados prefería adquirir artesanías. La forma de desplazarse dentro de la localidad durante su visita para la realización de las actividades turísticas está principalmente el alquiler de caballos. Finalmente, indicaron que estarían dispuestos a pagar para visitar el centro de turismo comunitario Paquiestancia en un rango de precio de \$30,00 a \$40,00 por persona por un día.

### **Análisis de la Entrevista**

#### ***Entrevista a la Administradora del Centro de Turismo Comunitario Paquiestancia***

La entrevista ha sido realizada a la señora Rosario Lara, quien cumple el cargo de administradora del centro de turismo comunitario Paquiestancia desde el año 2016.

En cuanto a la reseña histórica de Paquiestancia antes de conformarse como centro de turismo comunitario se puede mencionar que fue una hacienda de asistencia social, que luego pasó a manos de la Reforma Agraria, se formó una cooperativa agraria. Para el año de 1986, que ocurrió un sismo, la comunidad se organizó y recibió ayuda económica de las Naciones Unidas para la construcción de viviendas, con lo restante de ello, también se construyó la casa comunal. Por otro lado, también se ha realizado una investigación a nivel de Pichincha, sobre los árboles

más antiguos y los más gruesos, por lo que Paquiestancia ganó y recibió dinero (que complementado con el aporte de cada socio) que se utilizó para construir el segundo piso de la casa comunal donde ahora existe las habitaciones, la oficina, cocina y restaurante. La comunidad está conformada como una sola unidad, sin embargo, únicamente para las festividades como las fiestas de San Pedro de Cayambe y las fiestas nativas se organizan por barrios. Por lo que actualmente la conforman alrededor de ciento ochenta socios de la comuna y de ellos 14 personas trabajan para el centro de turismo comunitario.

Con lo que respecta a la gastronomía típica de Paquiestancia se puede destacar el plato de cuy; uchujacu una sopa que es preparada con siete variedades de grano y que se acompaña con carne de borrego, mote, queso, huevo; sambo y morocho de leche. Los productos que se sirven a los turistas son de la localidad ya que cuentan con huertos orgánicos, adquieren leche, huevos, pan, tortillas y empanadas en función de lo que solicite el cliente. Las 14 personas se organizan, dependiendo al número de turistas que lleguen, caso contrario, se requiere de 3 a 4 personas para el servicio de alimentación. Para ello cuentan con un restaurante con capacidad para 32 personas o el salón grande que con capacidad de 150 a 300 personas. Para el alojamiento, se puede prestar este servicio en la cabaña que tiene capacidad para 20 personas; casas familiares para grupos de 60 y 80 personas y acampada. Para la acampada, la comunidad cuenta con 4 carpas grandes (6x4), sin embargo, es preferible que los turistas lo lleven por su cuenta.

Entre las actividades turísticas que se pueden desarrollar en el centro de turismo comunitario están la cabalgata, senderismo, conocer las cascadas como la de Buga, huertos orgánicos, ordeño tanto manual como eléctrico. Estas actividades pueden realizarse en cualquier momento del día, a excepción, del ordeño ya que debe ser en la mañana o en la tarde. Con referencia a la

noche cultural, se desarrolla con un grupo de la localidad, consiste en cantar las coplas y bailar las danzas propias al son de guitarras y rondines. Esta actividad tiene un tiempo de duración de 30 minutos por el costo de cincuenta dólares por cada evento. En lo que se refieren a la elaboración de artesanías, la comunidad mayormente se dedica a los tejidos y bordados que tienen un costo de \$15, 00 a \$20,00.

La organización para las reservaciones lo realiza la administradora, dependiendo el número de turistas mayormente se confirma la reserva con el pago anticipado del cincuenta por ciento de la totalidad mediante depósito. O en la minoría de casos, el cobro lo hace en efectivo al momento que las personas llegan al lugar. El dinero recaudado es distribuido entre el personal que presta el servicio, cocineras, las compras de productos local, lavandera, planchadora y servicios básicos de las instalaciones principales del centro de turismo comunitario. Entre los turistas que los han visitado están extranjeros, mayormente de Alemania por la presencia de pasantes; y nacionales, de Ibarra, estudiantes de Quito de la Universidad Andina, Salesiana e inclusive una universidad de Esmeraldas.

En cuanto a la publicidad, en su mayoría es realizada mediante hojas volantes que son proporcionados por el municipio. Hay turistas quienes han llegado al centro de turismo comunitario mediante la obtención de información disponible en el internet, la red social que se maneja es Facebook la cual es administrada por la contadora. Adicional a esto, se ha tenido el apoyo del consejo provincial y municipio para capacitaciones o pequeños eventos. Lo que significa que, el centro de turismo comunitario Paquiestancia también ha trabajado en conjunto con las instituciones ya mencionadas anteriormente para su mejoramiento paulatino en el ámbito turístico.

***Entrevista a la Analista de Turismo de la Dirección de Desarrollo Económico del GADIP del Municipio de Cayambe***

La entrevista ha sido realizada a Gisela Ramírez, quien se desempeña como analista de Turismo de la Dirección de Desarrollo Económico del GADIP del Municipio de Cayambe desde el año 2015.

La actividad turística de Cayambe está basada en el plan estratégico de desarrollo turístico e innovación, vigente desde el 2017 al 2022, mismo que consta de planificaciones anuales, lo que significa que, se la desarrolla de acuerdo a lo que está estructurado en cada plan anual de desarrollo turístico. Con respecto a la afluencia de turistas, se ha registrado que las visitas a Cayambe son realizadas por turistas nacionales provenientes de la ciudad de Quito y de Ibarra. Y para el caso particular de Ayora, se recibe mayor cantidad de visitas por motivo de sus festividades que se celebran cada año.

En cuanto a las competencias como turismo de GADIP del Municipio de Cayambe, asumidas desde el 2003, se encuentran: el registro de establecimientos turísticos; mantener un catastro de establecimientos turísticos; promocionar a los centros de turismo comunitario en coordinación con el GAD provincial; actualizar los atractivos turísticos del cantón; implementación de señalética y las capacitaciones. Los temas tratados en las capacitaciones están relacionadas a la certificación en competencia laboral como mesera polivalente, cocinero polivalente, atención al cliente, el buen anfitrión, higiene y manipulación de alimentos, orientados para los prestadores de servicios turísticos urbanos y rurales. Últimamente, se ha realizado la capacitación de protocolos de bioseguridad con respecto a los establecimientos de

alimentos y bebidas. Y, próximamente se pretende tratar sobre la certificación de guías locales. En cuanto a la promoción, cuenta con la página web “[www.cayambeturismo.gob.ec](http://www.cayambeturismo.gob.ec)”, una aplicación móvil Cayambe Turístico, se maneja las redes sociales como Facebook e Instagram.

Con respecto al centro de turismo comunitario, se lo ha considerado dentro de la clasificación de prestadores de servicios turísticos en el sector rural, se destaca por ser una de las primeras comunidades que está trabajando en la actividad turística de manera organizada y rural. La comunidad cuenta con una comisión de turismo permanente, que se ha venido manejando durante varios años para el desarrollo de las comunidades. En esta comunidad se ha desarrollado el Trail Movistar que es una competencia de élite de grandes atletas. Ofrece alojamiento, alimentación y varios servicios complementarios a estas actividades. Por lo tanto, el GADIP del Municipio de Cayambe busca fortalecer la actividad turística mediante la implementación y equipamiento de los centros de turismo comunitario, así como también la promoción en coordinación con el GAD Provincial en función de sus competencias y presupuesto.

Entre las organizaciones e instituciones que han cooperado con el centro de turismo comunitario Paquiestancia para su desarrollo turístico está la Corporación Técnica Belga en conjunto con el GAD provincial y también con el GADIP del Municipio de Cayambe se involucró en el proyecto Camino del Cóndor donde fue una de las comunidades beneficiarias, Paquiestancia. Por otro lado, también se puede tener cooperación de la cámara de turismo Cayambe conformada por los empresarios turísticos y la academia para el desarrollo de la actividad turística.

## Estrategias de Fortalecimiento de la Cadena de Valor del Centro de Turismo Comunitario

### Paquiestancia

Para establecer las estrategias de fortalecimiento es necesario, que además de la información recopilada de las encuestas y entrevistas relacionadas a la cadena de valor, realizar un análisis FODA de los principales eslabones que la componen:

**Tabla 2**

*Matriz FODA*

<b>Eslabón</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Oportunidad</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Amenaza</b>
Fuentes de información	Dispone de una cuenta en la red social Facebook.	Ser el centro de turismo comunitario más reconocido de la provincia de Pichincha.	Mínima actividad de la página oficial y red social.	Turistas opten por viajar a otros centros turísticos de la provincia de Pichincha.
	Dispone de una página oficial en internet.	Alcanzar una buena reputación online del centro de turismo comunitario.	Bajo impacto de la información publicada en medios de comunicación tradicionales.	Publicaciones de informaciones negativas por parte de terceros.
	Consta dentro del inventario como prestador de	Mejorar la capacidad de	Falta de generación de contenido en	Apropiación indebida de la información.

<b>Eslabón</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Oportunidad</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Amenaza</b>
	servicios en el sector rural.	interacción con los clientes.	función del segmento de mercado específico.	
	Ofrece el servicio de alojamiento en hostal, familiar y acampada.	Construir un mayor número de habitaciones personalizadas.	Poco presupuesto para realizar adecuaciones en el hostal.	Dificultad para obtener financiamiento.
Alojamiento	Dispone de carpas grandes para uso de los turistas.	Adquirir mayor número de carpas para uso exclusivo de los turistas.	Escaso apoyo económico de la comunidad.	Cambios climáticos.
	El estilo del alojamiento es rústico.	Mejorar las instalaciones y equipamiento de alojamiento.	Capacidad limitada de las instalaciones.	Dificultad de obtener una certificación.
Alimentación	Ofrece platos tradicionales, como el uchujaku, sambo.	Destacarse por ofrecer platos tradicionales.	Escasa diversificación de platos tradicionales.	Comunidades cercanas puedan ofrecer platos tradicionales a menor precio.

<b>Eslabón</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Oportunidad</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Amenaza</b>
	Posibilidad de atender a grupos pequeños y grandes (desde 30 a 300 pax.)	Realizar eventos donde se resalte los platos tradicionales.	Insuficiente cantidad de insumos (menaje) para atender a grupos muy grandes.	Grupos de turistas insatisfechos por el servicio.
	Personal capacitado para la prestación del servicio.	Incrementar el número de temas y personas capacitadas.	Baja participación del resto de la comunidad.	Competir con comunidades mejor capacitadas.
	Ofrece una actividad cultural de la comunidad.	Diversificación de las actividades culturales.	Escasa integración de la comunidad para realizar eventos culturales.	Estacionalidad.
Actividades turísticas	Ganador del concurso del árbol de arrayán más viejo del sector.	Posicionarse como uno de los lugares cercanos de Quito para realizar actividades de turismo comunitario.	Escasa disponibilidad de instrumentos de apoyo para eventos y actividades.	Los turistas prefieran visitar a la competencia (Cariacu).

<b>Eslabón</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Oportunidad</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Amenaza</b>
	Desarrollo de las actividades en un entorno rural y bosques primarios.	Realizar eventos deportivos como trail running.	Falta de mapa turístico del lugar que permita mejor orientación para los turistas.	Cambios climáticos constantes.
	Ofrecen la venta de bordados.	Implementar la participación de los turistas para la elaboración de bordados que requieran corto tiempo.	Escasa organización de la comunidad para determinar las personas que presten servicio.	Turistas valoren más los bordados realizados a máquina que los elaborados a mano.
Artesanías	Ofrece la venta de productos cosechados en los huertos orgánicos.	Establecer un espacio geográfico determinado para el huerto orgánico del centro de turismo comunitario.	Poco apoyo de la comunidad para la organización de las huertas orgánicas.	Cambios climáticos constantes.
	Ofrece la venta de leche, resultado	Organizarse para obtener	Escasa motivación de	Dificultad en la obtención de los

<b>Eslabón</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Oportunidad</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Amenaza</b>
	de la actividad de ordeño.	productos procesados de la leche.	las personas para crear un emprendimiento comunitario.	permisos de funcionamiento de la pequeña empresa.

*Nota:* Cada eslabón contiene tres ítems.

Una vez realizada la matriz FODA se ha considerado la fortaleza y oportunidad más importante de cada eslabón para crear las estrategias correspondientes, mismas que se sugieren sean puestas en práctica por la comisión de turismo comunitario Paquiestancia para el fortalecimiento de su cadena de valor a largo plazo en función del segmento de mercado identificado.

### **Tabla 3**

#### *Estrategias FO*

<b>Eslabón</b>	<b>Estrategias FO</b>
Fuentes de información	<p>F1: Dispone de una cuenta en la red social Facebook.</p> <p>O1: Ser el centro de turismo comunitario más reconocido de la provincia de Pichincha.</p> <p>Estrategia: Dar a conocer los beneficios y atractivos mediante el uso de la red social Facebook a los potenciales turistas de Quito para motivar su visita al centro de turismo comunitario Paquiestancia.</p>

Eslabón	Estrategias FO
Alojamiento	<p>F1: Ofrece el servicio de alojamiento en hostel, familiar y acampada.</p> <p>O3: Mejorar las instalaciones y equipamiento de alojamiento.</p> <p>Estrategia: Ambientación temática temporal en la prestación del servicio de alojamiento con artículos que representen la identidad de la comunidad.</p>
Alimentación	<p>F1: Ofrece platos tradicionales, como el uchujaku, sambo.</p> <p>O1: Destacarse por ofrecer platos tradicionales.</p> <p>Estrategia: Ofrecer los platos tradiciones más representativos de la comunidad, según la temporalidad de los productos, como parte de la alimentación.</p>
Actividades turísticas	<p>F1: Ganador del concurso del árbol de arrayán más viejo del sector.</p> <p>O1: Posicionarse como uno de los lugares cercanos de Quito para realizar actividades de turismo comunitario.</p> <p>Estrategia: Destacar la cercanía del centro de turismo comunitario para Quito y los hechos importantes que han acontecido en el lugar en su desempeño de las actividades turísticas.</p>
Artesanías	<p>F1: Ofrecen la venta de bordados.</p> <p>O1: Implementar la participación de los turistas para la elaboración de bordados que requieran corto tiempo.</p> <p>Estrategia: Realizar bordados pequeños de fácil manipulación para que los turistas participen de esta actividad en el menor tiempo posible.</p>

*Nota:* Se ha considerado la fortaleza y oportunidad más importante para la realización de la estrategia.

## Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

Con respecto a la fundamentación teórica de la cadena de valor de turismo y el desarrollo local, se pudo evidenciar que la investigación en este ámbito se ha ido ampliando paulatinamente a través del tiempo a nivel global, con la finalidad de aportar al mejoramiento de los destinos y productos turísticos y es por ello que se han enfocado no solo en la parte de la ventaja competitiva sino también de la gestión de destinos y la gobernanza. Lo que significa que, con el análisis de las variables propuestas en cada uno de los estudios realizados han servido de gran ayuda para llevar a cabo el desarrollo local del turismo de una forma más organizada y estratégica.

Se puede concluir que para la conformación del centro de turismo comunitario Paqui estancia es producto de un proceso en donde la comunidad se organizó desde aproximadamente tres décadas y para lo cual, en la actualidad, es considerado como uno de los primeros que trabajan en el turismo a nivel rural, que ofrece servicios de alojamiento, alimentación y actividades turísticas representativas que pueden resultar de interés para muchos turistas. Por parte del GADIP del Municipio de Cayambe, también se ha podido conocer que en el marco de sus competencias apoya a la comunidad principalmente con capacitaciones, promoción en hojas volantes, página oficial y redes sociales.

Con los datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los potenciales turistas se concluye que su perfil sociodemográfico es de joven adulta de Quito que mayormente ha alcanzado el tercer

nivel de formación académica y tienen ocupaciones de las cuales obtienen ingresos. En la selección y motivación del destino, se obtuvo que quienes lo visitarían lo realizarían en familia, durante dos días en sus vacaciones, motivados por el alojamiento familiar, gastronomía tradicional, naturaleza, noche cultural, paseo a caballo, precio del paquete turístico, sendero en bosques primarios y la ubicación. Su percepción sobre la comunidad es por las actividades en la naturaleza, noche cultural y su servicio de comida. Mientras que, en el comportamiento de consumo, viajaría en auto propio; se alojaría; adquiriría mayormente el almuerzo; realizaría actividades de caminata, cabalgata y participación en la noche cultural; y compraría artesanías.

Se concluye que los análisis realizados tanto del centro de turismo comunitario Paquiestancia como de los potenciales turistas han sido de mucha importancia porque la información obtenida ha permitido que el diseño de las estrategias orientadas al fortalecimiento de los eslabones principales de la cadena valor de turismo como son las fuentes de información, alimentación, alojamiento, actividades turísticas y artesanías sean sugeridas en función del perfil identificado. Esto quiere decir que, el proceso para el diseño de cada estrategia planteada se ha tomado en cuenta lo que se ofrece y las consideraciones que los potenciales turistas han indicado para visitar el lugar.

### **Recomendaciones**

En vista de la importancia y avance de las investigaciones sobre cadena de valor de turismo, se recomienda que las futuras investigaciones relacionadas al tema sean aplicadas en las diferentes modalidades de turismo y un espacio geográfico determinado con la finalidad de conocer las actividades que los turistas prefieren dependiendo el lugar al que desean visitar para

que en base a la información que se recopile se pueda establecer estrategias que permitan el mejoramiento del producto/destino turístico o para recomendar políticas a ser implementadas por la gobernanza y con ello contribuir al desarrollo local del turismo desde la aplicación de la literatura científica generada.

A pesar de que en el centro de turismo comunitario Paquiestancia oferte diferentes servicios y actividades turísticas, es necesario que el desarrollo de su actividad dentro del turismo sea enfocado en función de las necesidades y perfil de los turistas, es decir, a un segmento del mercado específico, ya que esto conlleva a que la comunidad organice el trabajo de forma adecuada para atender los turistas que pretenden recibir tanto en los servicios y los espacios a ser utilizados. Por ello, se recomienda que se planteen las estrategias en función del segmento del mercado para el cumplimiento de sus objetivos.

Es necesario que los datos obtenidos de los potenciales turistas, con respecto a la selección y motivación del destino, y el comportamiento de consumo desde el enfoque de la cadena de valor de turismo, sean considerados como base, principalmente, para el segmento del mercado que se ha identificado ya que esto permitirá que el contenido a publicarse en las diferentes fuentes de información se realice bajo las condiciones que para los turistas resultan importantes y atractivos. Como resultado de ello, se podría obtener mayor afluencia de turistas que visiten el lugar para disfrutar cada una de las actividades de su preferencia.

Se recomienda que las estrategias planteadas para los principales eslabones de la cadena de valor de turismo, mismas que han sido producto del análisis de información obtenida de la comunidad y de los potenciales turistas, sean considerados tanto para el desarrollo de la

actividad turística del centro de turismo comunitario como para el fortalecimiento de la cadena de valor de la parroquia Ayora de manera coordinada y principalmente hacer mayor énfasis en el manejo de las fuentes de información ya que a través de las mismas pueden darse a conocer a los turistas, resaltando sus cualidades, para que los visiten y puedan ser partícipes tanto de las actividades y servicios que ofrecen en entornos rurales.

## Bibliografía

### Referencias

- Adiyia, B., & Vanneste, D. (2018). Local tourism value chain linkages as pro-poor tools for regional development in western Uganda. *Routledge Taylor & Francis Group*, 2-15.
- Adiyia, B., Stoffelen, A., Jennes, B., Vanneste, D., & Ahebwa, W. M. (2015). Analysing governance in tourism value chains to reshape the tourist bubble in developing countries: the case of cultural tourism in Uganda. *Journal of Ecotourism*, 1-17.
- Alcañiz Moscardó, M. (2008). El desarrollo local en el contexto de la globalización. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 285-315.
- Alvarado, J., Oddone, N., & Gil, L. (2017). *Fortalecimiento de la cadena de valor de turismo en Pedernales, República Dominicana*. México: CEPAL.
- Amaya Molinar, C. M., Conde Pérez, E. M., & Covarrubias Ramírez, R. (2008). La competitividad turística: imperativo para Manzanillo, Colima. *Teoría y Praxis*, 17-32.
- Araújo Pereira, G., & de Sevilha Gosling, M. (2017). LOS VIAJEROS Y SUS MOTIVACIONES Un estudio exploratorio sobre quienes aman viajar. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 62-85.
- Arocena, J. (2002). Capítulo I. ¿Cómo definir desarrollo local? En J. Arocena, *El desarrollo local: un desafío contemporáneo* (pág. 13). Uruguay: Taurus.
- Ayala, Y., Gualavisí, J., & Simbaña, D. (28 de junio de 2016). *Plan de manejo ambiental y ficha ambiental*. Obtenido de issuu.com: [https://issuu.com/victorgg2/docs/paquiestancia-trabajo\\_\\_1\\_.docx](https://issuu.com/victorgg2/docs/paquiestancia-trabajo__1_.docx)
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Cárdenas, N. (2002). El desarrollo local su conceptualización y procesos. *Provincia*, 53-76.
- Casanova, F. (2004). *Desarrollo local, tejidos productivos y formación: Abordajes alternativos para la formación y el trabajo de los jóvenes*. Montevideo: CINTERFOR.
- Christian, M., Fernandez-Stark, K., Ahmed, G., & Gereffi, G. (2011). The Tourism Global Value Chain: Economic Upgrading and Workforce Development. *Duke*, 1-57.
- Coraggio, J. L. (2004). *La gente o capital: desarrollo local y economía del trabajo*. Quito: Ediciones ABYA AYALA.
- Farah, M. A., & Luna, L. (2016). Cadena de valor de destinos turísticos: Caso Villa Paz. *Academia.edu*, 8.
- Flores Ruiz, D. (2006). Competitividad sostenible de los espacios naturales protegidos como destinos turísticos: Un análisis comparativo de los parques naturales Sierra de Aracena y picos de Aroche y Sierras de Cazorla, Segura y Las Villas. *Eumed.net*, 1-613.
- Foan, L., & Jessen, K. (2008). Getting to Win-Win in the Ecotourism Value Chain. *SEEP Network*, 16.

- Fuente S., M., & Muñoz C., C. (2003). Ventaja competitiva: ¿actividades o recursos? *Panorama Socioeconómico*, 13.
- Gallicchio, E. (2003). *El desarrollo económico local. Estrategia económica y de construcción de capital social*. Uruguay: Centro Latinoamericano de Economía Humana.
- Garcés Pérez, Y., Sarmiento Ramírez, Y., & Paneca González, Y. (21 de junio de 2018). *La competitividad turística: su medición y factores determinantes*. Obtenido de [www.eumed.net/rev/caribe/2018/06/competitividad-turistica.html](http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/06/competitividad-turistica.html)
- Garry, S., & Martínez, R. (2016). *Fortalecimiento de la cadena de turismo en el Departamento de la Libertad, El Salvador*. México: CEPAL.
- Garry, S., & Oddone, N. (2017). Strengthening tourism value chain in rural settings. En R. Padilla Pérez, *Rural Industrial Policy and Strengthening value chains* (págs. 195-219). Santiago: Libros CEPAL.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural y Plurinacional del Municipio de Cayambe [GADIPMC]. (2018). *Plan estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible e Innovación del Cantón Cayambe 2017-2022*. Cayambe: GADIP del Municipio de Cayambe.
- Halim, N. A. (2014). *Tourism as a Tool for Poverty Alleviation Using Value Chain Analysis: A Case Study of Setiu Wetland, Terengganu, Malaysia*. Hobart: University of Tasmania.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hjalager, A.-M., Tervo-Kankare, K., & Tuohino, A. (2016). Tourism value chains revisited and applied to rural well-being tourism. *Tourism Planning & Development*, 379-395.
- Liu, Y. (2015). Progress of tourism value chain research (in Chinese). *Tourism Forum 2015*, 9-18.
- Mandal, S., Korasiga, V. R., & Das, P. (2017). Dominance of agility in tourism value chains: evidence from India. *Tourism Review*, 133-155.
- Mantero, J. C. (2004). Turismo, Educación y Desarrollo. *Portal de Promoción y Difusión Pública del Conocimiento Académico y Científico*, 8-16.
- Mariño Jiménez, J. P., Flores Gamboa, S., León Santiesteban, M., & Pinochet, G. V. (2018). La cadena de valor del turismo, un abordaje teórico-conceptual en algunos países de Iberoamérica y El Caribe. *Ciencia desde el Occidente*, 36-52.
- Mete, B., & Acuner, E. (2014). A VALUE CHAIN ANALYSIS OF TURKISH TOURISM SECTOR. *International Journal of Business and Management Studies*, 499-509.
- Ministerio de Turismo [MINTUR]. (18 de febrero de 2016). *Reglamento de alojamiento turístico*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf>
- MINTUR. (05 de octubre de 2018). *Reglamento turístico de alimentos y bebidas*. Obtenido de [https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/Reglamento-de-alimentos-y-bebidas\\_OCTUBRE.pdf](https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/Reglamento-de-alimentos-y-bebidas_OCTUBRE.pdf)
- Mojić, J. (2012). Creating value chain model and shaping authentic tourism product: the case of South Serbia. *Tourism and Hospitality Management*, 195-211.
- Montero Muñoz, J., & Pincay, L. M. (2015). *Análisis de la cadena de valor del sector turístico del Valle del Chauca*. Santiago de Cali: Universidad ICESI.

- Moreno, É., & Ochoa F., F. A. (2011). Turismo sostenible, cadena de valor y participación comunitaria en Suesca (Cundinamarca), Colombia. *Anuario Turismo y Sociedad*, 197-214.
- Morillo Moreno, M. C. (2011). Turismo y producto turístico. Evolución, conceptos, componentes y clasificación. *Visión Gerencial*, 135-158.
- Muñoz Mazón, A. I., Fuentes Moraleda, L., & Fayos-Solà, E. (2012). Turismo como instrumento de desarrollo: Una visión alternativa desde factores humanos, sociales e institucionales. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 437-449.
- Oddone, N., & Alarcón, P. E. (2016). *Fortalecimiento de la cadena de turismo de Antigua Guatemala y de los municipios rurales del Departamento de Sacatepéquez*. México D.F.: Naciones Unidas.
- Organización Mundial del Turismo [OMT]. (02 de abril de 2020). *Glosario de términos de turismo*. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>
- Ortiz Paniagua, C. F., & Portales, G. H. (2010). Las Fuentes de Ventaja Competitiva y el Diseño de Estrategias de la Industria del Dulce Regional en Morelia. *INCEPTUM*, 39-64.
- Padilla Pérez, R., & Oddone, N. (2016). *Manual para el fortalecimiento de la cadena de valor*. México: Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL].
- Prescott C., E. (2001). Value Chain Analysis and Competitive Advantage. *Journal of General Management*, 18-42.
- Pulido-Fernández, J. I., & López-Sánchez, Y. (2016). La cadena de valor del destino como herramienta innovadora para el análisis de la sostenibilidad de las políticas turísticas. El caso de España. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 155-175.
- Rahmiati, F., Ismail, Y., Amin, G., Simatupang, T., Larso, D., & Akmaliah Othman, N. (2019). Tourism Value Chain Activities Model for Competitive Advantage Measurement. *Alantis Press*, 43-47.
- Rodríguez, E., Requena, K., & Muñoz, J. (2009). La percepción turística del mercado español hacia Latinoamérica. *Revista de Artes y Humanidades UNICA*, 133-166.
- Secall, R. E. (2004). Competitividad, tecnología, redes y cadenas de valor de zonas turísticas. *Asociación Española de Ciencia Regional*, 1-16.
- Sharpley, R., & Telfer, D. J. (2002). ASPECTS OF TOURISM 5 Evolution of Tourism and Development Theory.
- Sinchiguano Almeida, C. E. (febrero de 2017). *Repositorio Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO Ecuador*. Obtenido de Turismo comunitario agroecológico, eje de Desarrollo Sostenible en el territorio rural: <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/11792/2/TFLACSO-2017CESA.pdf>
- Socatelli P., M. A. (s.f. de noviembre de 2013). *Mercadeo Aplicado al Turismo. La Comercialización de Servicios - Productos y Destinos Turísticos Sostenibles*. Obtenido de <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS15/MGTSV15-07/semana2/LS2.1.pdf>
- Spencer, J. P., Safari, E., & Dakora, A. N. (2014). An evaluation of the tourism value-chain as an alternative to socio-economic development in Rwanda, Africa. *African Journal for Physical, Health Education, Recreation and Dance (AJPHERD)*, 569-583.

- Steck, B., Wood, K., & Bishop, J. (03 de febrero de 2010). *Tourism: more value for Zanzibar*.  
Obtenido de <https://bibalex.org/baifa/en/resources/document/339294>
- Swisscontact. (2014). *Conceptos básicos para la gestión de destinos turísticos*. Lima: Cooperación Suiza – SECO.
- Tarapuez Chamorro, E. (2001). Una política municipal para el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa. *Revista Venezolana de Gerencia*, 423-445.
- Vargas Hernández, J. G. (2008). Análisis crítico de las teorías del desarrollo económico. *Econ. Gest. Desarro.*, 109-131.
- Vargas Taborda, L. C. (2012). Diagnóstico de la cadena de valor de la industria turística en el departamento del Quindío. *Sinapsis*, 90-99.
- Varisco, C. (2008). *Desarrollo Turístico y Desarrollo local: La Competitividad de los Destinos Turísticos de Sol y Playa*. Mar del Plata: Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Vázquez-Barquero, A. (1988). *Desarrollo Local: una estrategia de creación de empleo*. Madrid: Pirámide.
- wikiviajes. (04 de junio de 2017). *Paquiestancia*. Obtenido de [https://es.wikivoyage.org/wiki/Paquiestancia#Turismo\\_comunitario](https://es.wikivoyage.org/wiki/Paquiestancia#Turismo_comunitario)
- WINTJEN, H. (2017). *Análisis de la cadena de valor de Cali*. Cali: Organización Internacional del Trabajo.
- Yumisaca Tuquinga, J. E., Bohórquez Armijos, E. A., Mendoza Tarabó, E. A., & Gonzabay Rosales, J. (2020). Cadena de valor del destino Dos Mangas como herramienta para el análisis de la sostenibilidad de la oferta turística. *Universidad y Sociedad*, 88-96.
- Yusri, D., Daryanto, A., & Purwadaria, H. K. (2012). The study of Bogor Botanical Garden ecotourism value chain. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 19-25.

## **Bibliografía**

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.

**Anexos**