



está cada vez más interrelacionado a nivel internacional en una red de interacciones (Wynne et al., 2001), como cadenas de valor globales, incluso, el turismo es un impulsor de la globalización y se caracteriza por ser una industria internacional (Lessmeister, 2009).

De acuerdo con Pulido-Fernández & López-Sánchez (2016), la cadena de valor de un destino turístico es una herramienta útil para el diagnóstico, planificación y gestión del destino y de la política turística, permite obtener una visión de sistema del fenómeno turístico y de cada eslabón, y agentes que agregan valor. La cadena de valor es utilizada para mapear la secuencia de actividades, con el fin de comprender cómo interactúan los actores y quién captura el valor (Rylance & Spenceley, 2017). Este trabajo propuso un esquema de cadena de valor para destinos turísticos que fue ilustrado para el caso de Tunja, generando un diagnóstico y recomendaciones para la planificación y gestión del destino.

El esquema de cadena de valor propuesto, propone como actividades primarias el diseño de producto, marketing, logísticas de entrada y salida, operaciones de servicios de turismo en el destino y servicio posventa; como elementos de soporte se contemplan planificación e infraestructura, recurso humano y tecnología.

En primer lugar, el producto de un destino debe desarrollarse de manera que se acerque lo mayor posible a la coincidencia con las preferencias de los consumidores (Benur & Bramwell, 2015); previo a generar una campaña de marketing para el destino, es necesario definir, estructurar un portafolio de productos centrado en motivaciones de segmentos de mercado específicos: religioso, cultural, agrícola, etc.; las actividades de



la articulación entre prestadores de servicio y de estos con el gobierno y la academia es incipiente; adicionalmente, las dinámicas asociativas en el empresariado son casi inexistentes.

Es apremiante hacer uso de herramientas tecnológicas como redes sociales y páginas web, con reservaciones en línea. Se requieren contar con estadísticas sobre el sector, para realizar el monitoreo sobre número de visitantes, permanencia, frecuencia de visita, grado de satisfacción. Tunja, como destino turístico, es amenazado por los competidores actuales, aunque es posible generar estrategias para que la ciudad sea un destino complementario a otros más conocidos y cercanos, así generar asociaciones beneficiosas para los empresarios.

Tunja puede potenciar su atractivo turístico, posee construcciones coloniales de interés, numerosas iglesias, monumentos precolombinos que pueden llegar a ser interesantes para turismo cultural; sin embargo, estos elementos no se han aprovechado en el ámbito turístico, entre otras razones, por el desconocimiento de los *stakeholders*, acerca de la historia, arquitectura, mitos, leyendas que acompañan a los atractivos turísticos. Los habitantes de la ciudad, empresarios y gobierno no tienen conocimiento sobre los atractivos y su historia, leyendas y mitos; para lograr un ecosistema turístico adecuado, se requiere cohesión, sinergia entre estos actores, habitantes-empresarios-gobierno-universidad.

Para posicionar a Tunja como un destino turístico, se debe realizar un esfuerzo importante en publicidad, mediante el uso de tecnologías de información y comunicación, lograr alianzas entre empresarios y gobierno para la creación de productos turísticos. Las entidades deben trabajar

## LA CADENA DE VALOR DE DESTINOS TURÍSTICOS

coordinadamente en la planificación del destino, diseño de producto, marketing, logística, servicios turísticos y de posventa, recurso humano y tecnologías.

El patrimonio turístico debe identificarse, realizar sobre él investigación, conservar y proteger; se debe interpretar, es decir, darle significado para el turista, también generar accesibilidad física e intelectual con la experiencia directa y medios ilustrativos que despierten el interés del turista, que participa como sujeto activo en la coproducción de los servicios (Domínguez, 2015).

Los empresarios no solo son proveedores de servicios, además, son generadores de experiencias, en este sentido, la planeación del destino debe realizarse comprendiendo que el beneficio es la experiencia no la prestación de servicios en sí mismas.

