



Rediseño de la cadena de valor turística, y su incidencia en la rentabilidad económica y social del GAD Parroquial Ingapirca, del Cantón y Provincia del Cañar

Redesign of the tourism value chain, and its impact on the economic and social profitability of the Ingapirca Parish GAD, the Canton and Province of Cañar

Redesenho da cadeia de valor do turismo e seu impacto na rentabilidade econômica e social da Freguesia de Ingapirca GAD, Cantão e Província de Cañar

Juan Alberto Ávalos Reyes ^I
juan.avalos@esPOCH.edu.ec
<http://orcid.org/0000-0001-6813-3879>

Adriana Margarita Morales Noriega ^{II}
adriana.morales@esPOCH.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-3442-0017>

Carmen Amelia Samaniego Erazo ^{III}
carmen.samaniego@esPOCH.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-9329-4623>

Miguel Fernando Pinos Salazar ^{IV}
Ferchopinos1991@hotmail.com
<http://orcid.org/0000-0002-4808-1212>

Correspondencia: adriana.morales@esPOCH.edu.ec

Ciencias Económicas y Empresariales
Artículo de Investigación

* **Recibido:** 23 de mayo de 2022 * **Aceptado:** 12 de junio de 2022 * **Publicado:** 23 de julio de 2022

- I. Ingeniero de Empresas, Máster en Finanzas, Doctor en Economía, Docente Investigador Titular, Carrera de Finanzas, Facultad de Administración de Empresas, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- II. Economista, Licenciada en Economía y Gestión, Máster Universitario en Economía Social (Cooperativas y Entidades No Lucrativas), Docente Investigadora, Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Administración de Empresas, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- III. Ingeniera de Empresas, Máster Universitario en Dirección y Asesoramiento Financiero, Docente investigador en la Carrera de Finanzas, Facultad de Administración de Empresas, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- IV. Licenciado en Finanzas, Cooperativa de Ahorro y Crédito Yuyay Ltda, Ecuador.

Resumen

El presente artículo tiene como finalidad lograr mejoras en las condiciones no solo económicas, también sociales y culturales de la localidad. En el GAD Parroquial Ingapirca, a pesar de su variedad de recursos naturales, atractivos turísticos y la riqueza cultural que posee, se tiene problemas en cuanto a su cadena de valor, por su escasa asociatividad de los sectores turísticos desaprovechando el potencial que estos pueden ofrecer. A través de esta propuesta, se busca la articulación de la cadena de valor turística en la localidad, generando desarrollo social y cultural, reconociendo el progreso como actividad económica, además se establecen estrategias para su adelanto socioeconómico, la generación de un turismo sostenible que permita crear oportunidades laborales, de inclusión y desarrollo para la comunidad, donde los habitantes sean partícipes de estas ventajas. Una cadena de valor perfectamente estructurada es una gran herramienta para la planeación y ejecución de proyectos que permitan el desarrollo del GAD parroquial en el sector turístico como uno de los principales destinos turísticos a nivel nacional e internacional.

Palabras Clave: Cadena de Valor; Turismo Sostenible; Desarrollo Económico y Social.

Abstract

The purpose of this article is to achieve improvements in not only economic, but also social and cultural conditions of the locality. In the Ingapirca Parish GAD, despite its variety of natural resources, tourist attractions and the cultural wealth that it possesses, there are problems in terms of its value chain, due to its scarce associativity of the tourist sectors, wasting the potential that these can offer. . Through this proposal, the articulation of the tourist value chain in the locality is sought, generating social and cultural development, recognizing progress as an economic activity, in addition, strategies are established for its socioeconomic advancement, the generation of a sustainable tourism that allows create job opportunities, inclusion and development for the community, where the inhabitants are part of these advantages. A perfectly structured value chain is a great tool for the planning and execution of projects that allow the development of the parish GAD in the tourism sector as one of the main tourist destinations nationally and internationally.

Keywords: Value chain; Sustainable tourism; Economic and Social Development.

Resumo

O objetivo deste artigo é alcançar melhorias não apenas nas condições econômicas, mas também sociais e culturais da localidade. No GAD da Freguesia de Ingapirca, apesar da variedade de recursos naturais, atrativos turísticos e da riqueza cultural que possui, existem problemas ao nível da sua cadeia de valor, devido à escassa associatividade dos setores turísticos, desperdiçando o potencial que estes podem oferecer. . . Através desta proposta, busca-se a articulação da cadeia de valor turística na localidade, gerando desenvolvimento social e cultural, reconhecendo o progresso como atividade econômica, além disso, são estabelecidas estratégias para seu avanço socioeconômico, a geração de um turismo sustentável que permita criar oportunidades de trabalho, inclusão e desenvolvimento para a comunidade, onde os moradores fazem parte dessas vantagens. Uma cadeia de valor perfeitamente estruturada é uma ótima ferramenta para o planejamento e execução de projetos que permitam o desenvolvimento da freguesia GAD no setor do turismo como um dos principais destinos turísticos a nível nacional e internacional.

Palavras-chave: Cadeia de valor; Turismo sustentável; Desenvolvimento Econômico e Social.

Introducción

Ecuador se caracteriza por su riqueza natural, además por su tradición histórica que ha generado que la localidad por sus características demográficas, culturales y arquitectónicas sea única, razón por lo cual, todo su territorio es apto para el desarrollo de actividades turísticas en favor de fuentes de empleo y desarrollo. El GAD Parroquial Ingapirca está ubicado en la provincia del Cañar en la Región Sierra del país; presenta variedad de atractivos turísticos, gastronomía, paisajes, historia arquitectónica, historia religiosa y abundantes recursos naturales que hacen de la localidad un gran atractivo para los turistas que buscan tranquilidad, misticismo, esparcimiento y descanso. El potencial turístico con el que cuenta Ingapirca resulta importante la formulación de proyectos turísticos sólidos, que propicien el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades anfitrionas; así como el adecuado aprovechamiento y conservación de los recursos.

En este contexto, resulta importante la integración de la cadena de valor turística con responsabilidad social, donde se reconozca las oportunidades que ofrece la localidad, para la puesta en marcha de iniciativas turísticas que aseguren la generación de ingresos económicos, la ampliación de beneficios socioculturales y naturales para la población de la zona, además de

ofrecer servicios de calidad que den cumplimiento a las expectativas de los turistas, de tal forma que se garantice el éxito y continuidad de la actividad turística a largo plazo.

Se plantea la realización de la cadena de valor turística de la zona, e incorporación del nuevo cordón turístico a la oferta turística en Ingapirca, se pretende dar a conocer las diferentes etapas que se consideraron para el mejoramiento de las condiciones de vida y aprovechamiento de los recursos del sector, se establece una propuesta que presenta la estructuración de la cadena de valor turística, sus relaciones y actores, así como su proyección económica e indicadores de evaluación.

Cadena de Valor

La cadena de valor constituye una herramienta de gestión que permite visualizar la realidad económica de la articulación del conjunto de agentes involucrados en las actividades primarias o de línea que van desde la producción, comercialización y el consumo de un bien o servicio. Constituye un instrumento de análisis de actividades que facilitarán el diseño de estrategias para desarrollar la competitividad de una empresa. (Blanco, 2016).

De acuerdo con Donovan (2006:2), la cadena de valor representa la articulación de todos los actores involucrados en la producción, transformación y comercialización de un producto, desde la producción primaria, pasando por diferentes niveles de transformación e intermediación, hasta el consumo final, acompañado por los proveedores de servicios (técnicos, empresariales y financieros) de la cadena.

El objetivo principal de una cadena de valor es la generación de un valor agregado a los productos o servicios, reduciendo costos, de una determinada organización, entonces a través del establecimiento de una cadena de valor para Ingapirca se busca proponer los lineamientos estratégicos que rediseñen la misma y así se genere una mayor rentabilidad económica y social para los actores que estructuran el encadenamiento turístico de la zona. Una cadena de valor del sector turismo no solo se ve enfocada al proceso de satisfacción del cliente, sino también al proceso de los proveedores de los servicios turísticos, es decir para que una cadena de valor turística se encuentre bien estructurada y que todos sus eslabones que forman parte de la cadena funcionen correctamente, es necesario llevar a cabo un estudio de las actividades dentro del proceso que abarca una cadena de valor turística.

- ***Desarrollo económico y social***

El desarrollo puede ser entendido como el proceso mediante el cual un sistema mejora su capacidad para satisfacer las necesidades de su población, es decir, se hace más eficiente en la consecución de su finalidad. Este concepto puede ser aplicado tanto a sistemas socioeconómicos subdesarrollados como a sistemas desarrollados; en nuestro caso nos interesa referirnos a los primeros. (CEPAL, 2001)

De esta forma, para que un sistema socioeconómico subdesarrollado salga de su situación de estancamiento económico, iniciando así un proceso de desarrollo, es preciso que se produzca un cambio estructural, de forma que la nueva estructura socioeconómica tenga una malla de interrelaciones más tupida, aunque pueda mantener un grado de extraversión elevado; cambios estructurales menores, generarán un proceso de desarrollo. La mayor articulación de los elementos estructurales permitirá que los recursos generados por el sistema se queden mayoritariamente dentro de sus límites y sean distribuidos por la estructura socioeconómica, de forma tal que mejore la capacidad del sistema para satisfacer las necesidades de su población. (CEPAL, 2001)

El desarrollo económico local, como lo indica la Comisión Económica para América Latina CEPAL, incide en el mejoramiento de la competitividad, aumenta el desarrollo sostenible y asegura la exclusividad del crecimiento. El tema de desarrollo económico local por algún tiempo no se lo ha tomado en cuenta para desarrollar teorías, hoy en día es la base relevante para la elaboración de ellas.

Los ardores de desarrollo económico local presentan como elementos básicos la participación y movilización de los actores locales, la construcción de un capital comunitario, y el fomento de la actitud proactiva en el gobierno local en busca de una relación ordenada en la cual se genere cooperación entre el sector público y privado. Es esencial el fomento de microempresas y PYMES, así como también la capacitación del talento humano. Es necesario contar con instituciones para el desarrollo económico local ya que ellas también son muy importantes, por ejemplo, las cooperativas, cajas de ahorro, bancos comunitarios, entre otras. Por último, se debe tener una estrategia territorial de desarrollo, así como también equipos de liderazgo que lleven a que toda la población tenga claro la misión que se quiere alcanzar (Albuquerque, 2004: 162).

El desarrollo económico y social local exige una acción solvente de las peticiones públicas territoriales, lo cual obliga a incorporar la dimensión en los actuales programas de fortalecimiento de los gobiernos locales, en busca del impulso, el desarrollo económico local no solo es preciso

utilizar de manera eficiente los recursos endógenos sino también aprovechar las oportunidades de dinamismo externo existentes, lo importante es saber reconocer los impactos favorables de dichas oportunidades externas y utilizarlas en el desarrollo de los diferentes actores locales, es por ello, que con esta investigación, a través de una propuesta de rediseño de cadena de valor turística, el GAD Parroquial Ingapirca pueda alcanzar un desarrollo económico y social, que beneficie a todos los actores, aprovechando al máximo los recursos turísticos existentes.

- ***Generalidades del GAD Parroquial Ingapirca***

El nombre Ingapirca significa PARED DEL INCA, por la grandeza del castillo del tiempo de los incas, los vestigios del asentamiento militar y religioso cañarí e inca se evidencian en el arqueológico existente. Ingapirca en sus inicios, era una comunidad de la parroquia el Tambo, convirtiéndose en parroquia el primero de mayo de 1919 gracias a la iniciativa y gestión del Presbítero don Luis Sarmiento, quien vio la necesidad administrativa de resolver conflictos existentes entre hacendados y comuneros. El origen de Ingapirca se remonta a la época pre inca, evidencia de ello es su nombre que significa "Pared del Inca", así como la existencia del más grande y trascendente complejo arqueológico del Ecuador. (GAD Cañar, 2015).

Metodología

La investigación corresponde a un estudio de carácter exploratorio y descriptivo, se realizó un estudio exploratorio con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de la problemática del turismo en el GAD Parroquial Ingapirca, además, se realizó una encuesta para establecer la realidad de la cadena de valor turística en la localidad. El diseño de investigación utilizado en el rediseño de la cadena de valor turística fue no experimental, ya que la cadena de valor se analizó en su estado natural, observándose los hechos tal y como se presentan en su contexto real, sin la intervención de modificaciones de forma intencional.

Por otro lado, se utilizó la investigación de campo, con la finalidad de recopilar datos del mercado, trabajo de campo en fuentes como; usuarios, autoridades GADs, instituciones del estado, empresas industriales, comerciales, y productivas, particularmente se recopiló información del GAD Ingapirca, turistas, y actores turísticos.

Resultados

Una vez analizada la situación actual de la cadena de valor en el GAD Ingapirca, se obtuvieron los siguientes resultados:

Los lugares turísticos de Ingapirca son visitados mayormente por turistas nacionales y en una pequeña cantidad por turistas extranjeros, esto puede ser ocasionado por la falta de promoción internacional, y por otro lado, la pandemia por el COVID puede ser otro de los motivos de la baja visita extranjera.

Un 31% de los turistas encuestados afirmaron que los atractivos turísticos del GAD Ingapirca no cumplen con lo que ofertan a través del Ministerio de Turismo, esto quiere decir que existe falencias en los productos y servicios ofertados, por lo que sería importante identificar las falencias y generar estrategias de mejora.

Dentro de los servicios que un grupo considerable de turistas señalaron no estar contentos son: el servicio de transporte, alimentación, alojamiento y el de información turística, estos servicios resultan ser los más importantes dentro de la experiencia del turista por lo tanto es fundamental corregir las falencias existentes en estos servicios.

El 68% de los turistas afirmaron que no han recibido promociones e invitaciones por parte del GAD Ingapirca, lo que quiere decir que al GAD le falta trabajar bastante para promocionar y publicitar la riqueza turística, e impulsar el turismo en la zona.

Los turistas en un 78%, afirmaron que el recorrido por los lugares turísticos de Ingapirca debe ser publicitados como lugar de importancia nacional, por lo tanto, con un rediseño de la cadena de valor turística de Ingapirca se puede lograr corregir todas las falencias encontradas y que Ingapirca se convierta en una potencia turística y sea publicitado como tal.

Actividades turísticas como: senderismo, visita a pueblos indígenas e interpretación cultural son otras de las actividades que a los turistas que les gustaría realizar dentro de la zona, por lo tanto, estas actividades serian el valor agregado que se le puede dar al turismo local.

Las recomendaciones que los turistas hicieron para mejorar el servicio turístico en Ingapirca son: mejorar el servicio al cliente, mayor publicidad y que exista mayor actividad cultural interactiva, por lo tanto, se puede ver utilizar estas recomendaciones como estrategias para impulsar el turismo de la localidad.

Las debilidades que tiene la actividad turística de la zona son: la falta de coordinación por parte de las entidades competentes como lo es el Ministerio de Turismo, no hay coordinación con el GAD y la falta de un presupuesto que permita impulsar el turismo en la zona.

Entre otras problemáticas, según la opinión del presidente del GAD Ingapirca, que está afectando el turismo de la localidad es que las autoridades involucradas se centran únicamente en el Complejo Arqueológico y no se toma en cuenta otros atractivos turísticos existentes en la zona para aprovecharlos, y por otro lado, no hay presencia de los turistas en el centro parroquial lo cual no atrae a la inversión local, ya que los turistas se centran únicamente en el Complejo.

Las recomendaciones que propone el actor turístico es que, se capacite a todas las personas en el servicio para que el turista se vaya con una buena experiencia, también trabajar en la publicidad; para lograr que el turista se quede más tiempo en la localidad es necesario ofrecerle más actividades turísticas aprovechando varios lugares interesantes de la zona para que Ingapirca se convierta en destino turístico y no un sitio de visita rápida.

En cuanto a la propuesta de un rediseño de la cadena de valor turística, tanto el presidente del GAD como el actor turístico, manifiestan que sería de gran ayuda contar con un modelo de cadena de valor que permita mejorar la actividad, ya que impulsar el turismo de Ingapirca es lo que justamente como GAD se pretende para generar mayor rentabilidad económica y social, y que exista una redistribución equitativa de los beneficios.

- ***Mapeo de la Cadena de Valor del GAD parroquial Ingapirca***

A partir de la información recolectada, se integran los eslabones básicos de la cadena de valor. La cadena de valor de la ruta turística del GAD Parroquial Ingapirca del cantón Cañar identifica distintos eslabones. Estos eslabones con precisión determinan elementos claves como; el producto, la prestación del servicio, hospedaje, alimentación, el agenciamiento, la movilidad como el uso de la transportación turística terrestre para llegar al destino como factor de intermediación.

Figura 1: Eslabones básicos de la cadena de valor turística del GAD Parroquial Ingapirca



Realizado por: Autores

- ***Funciones principales***

Se han identificado los siguientes eslabones y sus funciones dentro de la cadena de valor del GAD Parroquial Ingapirca del cantón Cañar.

Tabla 1: Funciones principales

| ESLABÓN | FUNCIONES |
|---|--|
| <p>GAD Parroquial Ingapirca</p> | <p>Coordinación con operadores turísticos nacionales e internacionales, venta del boleto de la ruta turística.</p> <p>Ofrecen servicios de alimentación.</p> <p>Transporte turístico.</p> <p>Promocionan</p> <p>Venden (ida y vuelta)</p> |
| <p>Operadores turísticos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nacionales • Internacionales | <ul style="list-style-type: none"> • Nacionales <p>Adquieren los tickets del servicio turístico en Ingapirca.</p> <p>Intermedian Servicios de Alimentación, Hospedaje.</p> <p>Transporte turístico.</p> <p>Organizan paquetes turísticos.</p> <p>Promocionan.</p> <p>Venden.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internacionales <p>Coordinan con operadores turísticos nacionales (mayoristas- minoritas) la venta de los boletos del servicio recorrido.</p> <p>Intermediación de servicios de alimentación, hospedajes, transporte turístico.</p> <p>Organizan paquetes turísticos.</p> <p>Promocionan</p> <p>Venden</p> |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Independiente. <p>Movilizan a turistas</p> <p>Venden su servicio</p> |

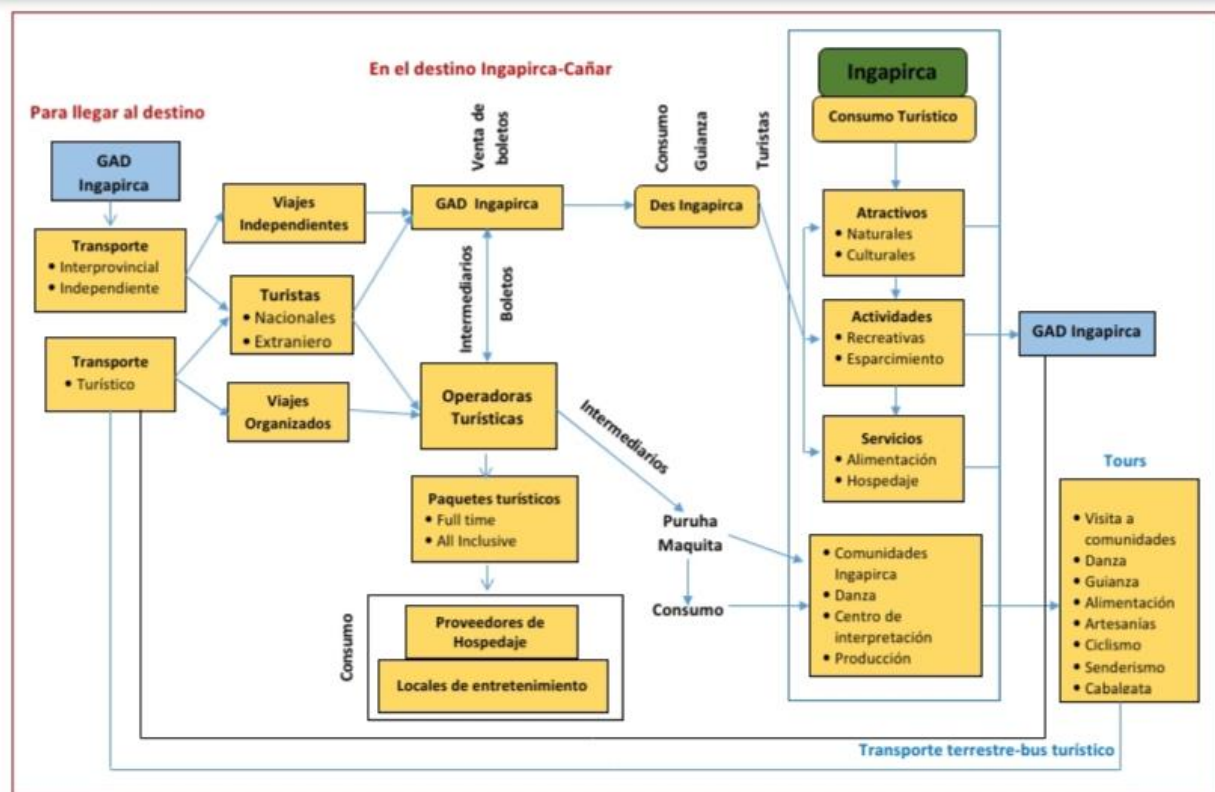
| | |
|--|---|
| <p>Transporte interprovincial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Independiente • Organizado | <p>Contratan el servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizado. <p>Mantienen enlaces con operadoras turísticas</p> <p>Movilizan a turistas</p> <p>Promocionan el destino turístico</p> <p>Venden su servicio</p> |
| <p>Servicio de hospedaje</p> | <p>Realizan enlaces con operadoras turísticas</p> <p>Ofertan hospedaje</p> <p>Publicita sus servicios</p> <p>Venden su servicio</p> |
| <p>Servicio de alimentación</p> | <p>Adquieren productos alimenticios</p> <p>Enlaza con operadoras turísticas el servicio de alimentación.</p> <p>Preparan, ofertan y venden alimentación</p> <p>Venden su servicio.</p> |
| <p>Entretención y diversión</p> | <p>Relación con las comunidades del GAD</p> <p>Entretención</p> <p>Promoción de los servicios.</p> <p>Venden el servicio.</p> |
| <p>Consumo turístico</p> | <p>Consumen el servicio</p> <p>Promocionan</p> |

Realizado por: Autores

- **Operadores y sus relaciones**

A los eslabones identificados se los relaciona entre sí, dando como resultado las siguientes correspondencias.

Figura 2: Escenario antes de llegar al destino y el retorno



Realizado por: Autores

Los operadores que se han identificado en esta cadena son:

Tabla 2: Operadores identificados

| ESLABÓN | OPERADORES |
|---|--|
| Proveedor de insumos específicos | Agroindustria Equipos electrodomésticos Productores agropecuarios Supermercados Tiendas mayoristas |

| | |
|-------------------------------|--|
| Operadores Turísticos | <p>Agencias de viajes y turismo, que comercializan paquetes turísticos de uno o varios tipos, como son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Agroturismo - Bicicleta - Cabalgata - Comunitario - De Montaña - De naturaleza - Ecológico - Religioso |
| Transportistas | <p>Cooperativa Ingapirca Cooperativa Ingatrans Cooperativa Huaynacapac Cooperativa Comarqueinca Cooperativa Ingañan Cooperativa Haguay Cooperativa Cañar Cooperativa de Taxis Ingapirca Cooperativa Patria Cooperativa Santa Atlas Opetrans JI Turismo Girasol Tour Transporte Turístico Turiscornio SA Wander bus Ecuador</p> |
| Servicios de Hospedaje | <p>Hoteles Hostales Hosterías Casa de huéspedes</p> |
| | <p>Asaderos Cafeterías</p> |

| | |
|---|--|
| Servicios de Alimentación | Chifas Heladerías Paraderos Pizzerías Restaurantes Snack |
| Servicios de Entretenimiento y Diversión | Bares Discotecas Karaokes Alquiler de bicicletas |
| Atractivos Turísticos Locales | Inventario Turístico de la parroquia Ingapirca <ol style="list-style-type: none"> 1. Complejo Arqueológico Ingapirca 2. El Intihuayco 3. Intiraymi 4. Kapack Ñan 5. Laguna de Mazanqui 6. Sisid Anejo 7. Huayrapungo |
| Comercio Turístico | Alimentos y Bebidas Artesanías Bazar Comunicaciones e internet Mercados Supermercados Tiendas |
| Consumidores finales | Turistas Nacionales Turistas Extranjeros |

Realizado por: Autores

- *Prestadores de servicios operacionales*

Se han identificado los siguientes prestadores de servicios Operacionales dentro de la Cadena de Valor Turística, y su incidencia en la rentabilidad económica y social del GAD parroquial Ingapirca, del cantón y provincia del Cañar.

Tabla 3: Prestadores de servicios

| ESLABÓN | SERVICIOS OPERACIONALES |
|-------------------------------|--|
| Operadoras Turísticas | Personal especializado Medios de comunicación Servicios básicos Servicios bancarios |
| Transporte | Capacitación Combustibles Estacionamientos Infraestructura del parqueadero (GAD) Infraestructura vial en buen estado Personal con experiencia (Choferes y controladores) Policía – Seguridad Publicidad Puestos de Auxilio Señalización Servicios de mantenimiento mecánico |
| Servicios de Hospedaje | Comunicación, Internet Personal con experiencia Proveedores de productos Publicidad Salubridad Seguridad Servicios bancarios Servicios básicos Servicios de comunicación |

| | |
|----------------------------------|---|
| | TV Cable |
| Servicios de Alimentación | Alimentos: materias primas Insumos específicos Personal con experiencia Seguridad Servicios bancarios Servicios básicos |
| Transporte Turístico | Infraestructura Vial Mecánicas Personal con experiencia (Choferes, Guías) Proveedores de repuestos específicos Puestos de auxilio Seguridad Señalización Vehículos |
| Atractivos turísticos | Alimentación Comunicación Guías locales Información Infraestructura turística Infraestructura vial Personal con experiencia Promoción Puestos de auxilio Seguridad Señalización Servicios básicos Transporte |

| | |
|------------------------------------|---|
| Entretenimiento y Diversión | Personal con experiencia Promoción Proveedores de materias primas, insumo y materiales Seguridad Servicios bancarios Servicios básicos |
| Consumo Turístico | Centros de comercialización Proveedores de materias primas, insumo y materiales Puestos para comercialización Servicios básicos Sugerencias para mejorar e innovar productos |

Realizado por: Autores

- **Organizaciones de apoyo**

Se ha identificado las siguientes organizaciones de apoyo en función de los participantes en la Cadena de Valor del Turismo en el GAD parroquial Ingapirca. Son varias instituciones y organizaciones.

Tabla 4: Organizaciones de apoyo

| INSTITUCIONES/ ORGANIZACIONES | TEMA DE APOYO |
|--|---|
| Municipio de Cañar | Apoyo político Promoción del turismo de Ingapirca Servicios Básicos (Luz, agua, alcantarillado, recolección de basura, comunicación, etc.) |
| Ministerio de Turismo del Ecuador | Promoción sector turístico Fomento de infraestructura turística Información turística |
| Pre Cámara de Turismo de Cañar | Capacitación |

| | |
|---|--|
| | Planificación y organización de la actividad turística Promoción Representatividad de sector turístico |
| Gobierno Provincial de Cañar | Infraestructura Vial Promoción del turismo |
| GAD Parroquiales | Comunicación e información turística Coordinación con Organizaciones Coordinación de apoyos con Consejo GAD Provincial y GAD cantonal |
| Ministerio del Ambiente del Ecuador | Ordenamiento ambiental y turístico responsables |
| Policía Nacional | Auxilio en emergencias Seguridad |
| Bomberos | Seguridad Auxilio en emergencias |
| Banca Privada | Créditos |
| Seguros privados | Seguridad, Seguros |
| CNT | Comunicación y conectividad |
| Empresa Eléctrica del Cañar. | Electricidad Distribución |
| MSP | Atención médica en parroquias |
| MIES | Legalización de organizaciones |
| Asociaciones relacionadas al turismo | Adquisición de Insumos en forma grupal (con descuentos) Representatividad |

Realizado por: Autores

- **Campos/Líneas de Acción**

Según los resultados obtenidos en la investigación realizada se determinó que algunos de los problemas identificados que están ocasionando fallos en la cadena de valor turística de Ingapirca

en primer lugar es la ausencia de una redistribución equitativa de los ingresos, puesto a que a pesar que la zona cuenta con el Complejo Arqueológico más importante del Ecuador, los actores turísticos locales no se ven beneficiados de ninguna manera, además la inexistencia de los turistas dentro de la parroquia está ocasionando que los moradores no se arriesguen a invertir, y sobre todo el desaprovechamiento de los atractivos turísticos existentes.

Una vez que se ha realizado el mapeo de la Cadena de Valor Turística del GAD Ingapirca, se ha identificado sus actores turísticos y establecido sus relaciones existentes entre sí, para impulsar el turismo en Ingapirca y fortalecer su cadena de valor, se ha definido líneas de acción para mejorar la cadena de valor turística de Ingapirca, con el propósito de aprovechar y promocionar al máximo todos los atractivos turísticos que posee la localidad, ofreciéndole al turista diversificar su visita y retenerlo por más tiempo en la localidad ofertando variedad de productos y servicios turísticos, a la vez mejorar las condiciones de acceso al mercado turístico y ofrecer un mayor poder de negociación a los actores turísticos y de esta manera generar mayor rentabilidad económica y social.

Las líneas de acción priorizadas para la presente Cadena de Valor del Turismo del GAD Ingapirca son las siguientes:

- Fortalecimiento de la asociatividad de los Grupos Turísticos
- Fomento y Mejoramiento de los Paquetes Turísticos
- Mejoramiento e innovación de la Infraestructura Turística
- Estructuración del cordón turístico del GAD parroquial Ingapirca

A continuación, se presenta un plan de intervención por cada una de las líneas estratégicas:

- **Fortalecimiento de la asociatividad de los Grupos Turísticos**

El GAD Parroquial Ingapirca está conformada por 18 comunidades campesinas organizadas a través de cooperativas agrícolas, ganaderas, asociaciones de turismo comunitario, etc. Jurídicamente reconocidas, y la mayoría tienen su propia dirigencia. Estas formas de organización tienen como misión mejorar las condiciones de vida de todos sus integrantes, a través de la autogestión, como ocurre generalmente en el área andina del Ecuador, la fuente de ingresos de los habitantes de estas comunidades están direccionada mayormente a la agricultura y ganadería actividades tradicionales, y no se ha aprovechado la riqueza turística y cultural existente en la

dimensión que se requiere, por falta de compromiso, organización y asociatividad de todos los actores.

Por lo tanto, se propone al GAD Parroquial Ingapirca aplicar este concepto de asociatividad para coordinar el desarrollo turístico y social, con la participación directa de toda la comunidad de Ingapirca, para lo cual se necesita alcanzar el compromiso de todos los actores que participan en la cadena de valor turística, desde el sector privado al sector público, incluyendo asociaciones, cooperativas, instituciones entre otras, uniendo esfuerzos, y de esta manera alcanzar compromisos productivos, comerciales, financieros, negociaciones en sí, que fomenten las relaciones sociales y ventajas competitivas.

- **Fomento y Mejoramiento de los Paquetes Turísticos**

El GAD Parroquial Ingapirca durante todo el año busca el mejoramiento continuo de la oferta turística para la localidad, actividad que la realizará interactuando su capacidad con las capacidades tecnológicas en el mercado turístico internacional.

Ingapirca cuenta con suficientes atractivos turísticos, naturales, culturales, he históricos para ejecutar proyectos de desarrollo enfocados al turismo, lo que provocaría un crecimiento de la demanda en número de visitantes, siendo estos aspectos claves para el fomento y desarrollo de la actividad turística, creando oportunidades, generación de empleos y desarrollo económico y social de la localidad.

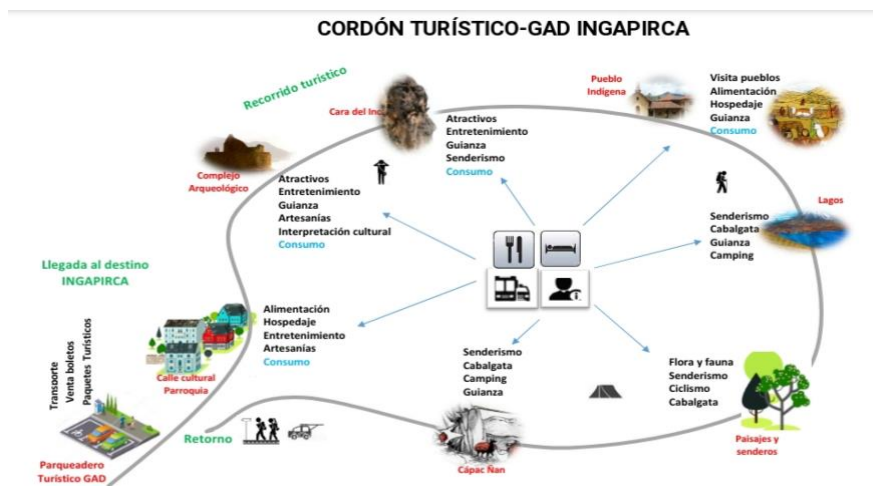
- **Mejoramiento e innovación de la Infraestructura Turística**

La innovación turística y su infra estructura está a cargo del GAD parroquial Ingapirca, sus asociados y grupos de empresarios entorno al turismo en la localidad, que conjuntamente buscan mantener a la localidad como un punto de encuentro turístico en la región, no solo por la calidad de sus atractivos y servicios, sino por la constante renovación de ellos, de tal manera que el turista cada cierto tiempo tendrá nuevas actividades a desarrollar en la zona. Se propone al GAD Ingapirca, gestionar y destinar mayor cantidad de recursos para la innovación y mejoramiento de la infraestructura turística, y de esta manera lograr potencializar el turismo local.

- **Cordón Turístico del GAD Parroquial Ingapirca**

El Cordón Turístico del GAD Ingapirca que se lo puede observar en la figura (9-3), permitirá ofrecerle al turista un recorrido que cuenta con atractivos y facilidades a lo largo de la ruta, que partirá desde un centro emisor o receptor centro parroquial Ingapirca, el visitante tendrá la oportunidad de visitar los diferentes atractivos y retornará al lugar de partida, durante el recorrido el turista podrá experimentar los principales atractivos de las distintas comunidades de la localidad, y de esta manera todos los actores turísticos involucrados en la Cadena de Valor podrán ofrecerle al turista sus productos y servicios, alcanzando ventajas competitivas, y posibilidades comerciales.

Figura 4: Cordón turístico GAD Ingapirca



Realizado por: Autores

El Cordón Turístico del GAD Parroquial Ingapirca estará estructurada por la siguiente ruta:

Parqueadero Turístico: Un proyecto que actualmente está en ejecución por el GAD. Este parqueadero Será el lugar receptor es decir el sitio en donde se hará la recepción al turista, aquí podrá resguardar su vehículo, o a la vez utilizar el servicio de transporte de la zona. En este punto se le ofrecerá al turista un tour de recorrido juntamente con su boleto de entrada.

Centro Parroquial-Calle Cultural: Otro de los proyectos ya ejecutados por la institución, será una de las primeras impresiones que tendrá el turista, de esta manera se lograra la presencia del turista en el centro parroquial en donde los pobladores puedan ofrecer servicios y productos de acuerdo con la necesidad de los turistas, como son: servicios de alimentación, hospedaje, información, comunicación, cajeros automáticos, artesanías etc.

Complejo Arqueológico Ingapirca: Uno de los atractivos turísticos más importantes de la parroquia Ingapirca y del Ecuador, aquí el turista podrá realizar su recorrido en el interior de las Ruinas con la ayuda de guías nativos que explican al visitante la función de esta impresionante construcción, así como también la visita al museo de sitio, en este atractivo el visitante tiene acceso a servicios de alimentación, hospedaje, información, artesanías, cajeros y sobre todo cuenta con la seguridad necesaria.

Cara del Inca: Es un acantilado que se extiende en dirección Oeste a Noroeste llamado Inti huayco, aquí se puede encontrar rocas de formaciones interesantes, un peñasco con apariencia de rostro humano conocido como cara del Inca, en este sitio el visitante tiene la oportunidad de observar y caminar por el lugar en medio de un paisaje impresionante, una buena opción para practicar senderismo.

Visita a pueblos indígenas: Es una actividad turística que le permitirá al visitante la oportunidad de conocer los pueblos indígenas de la zona, conocer sus tradiciones y costumbres, cultura, vestimenta comidas típicas, artesanías locales, también pueden realizar actividades como senderismo, cabalgata, caminar y compartir con la comunidad una experiencia cultural y de aventura inolvidable, podrán experimentar la presentación de la música y danza tradicional. Entre los principales pueblos indígenas de la zona están: **Sisid Anejo** comunidad indígena, una combinación Cañarí e Inca y de complemento paisajístico arqueológico su oferta turística es un hotel comunitario, restaurante, la segunda iglesia más antigua del Ecuador, por otro lado, también está la comunidad **Huayrapungo** comunidad de orígenes bolivianos, según sus habitantes, descendientes de la tribu Aymara.

Lagunas, paisajes y senderos: Atractivos de categoría sitios naturales, aquí se puede tener una experiencia con varios de los paisajes, lagunas y ríos existentes en la zona, en donde se puede practicar, senderismo, ciclismo, camping, pesca etc. Aquí están principalmente la Laguna de Mazanqui y Culebrillas.

Capack-Ñan: “Camino del inca” La calzada incaica que constituía la Vía Real de las Cordilleras, desde las estribaciones del Nudo del Azuay, hasta la Parroquia de Achupallas, el camino del Inca atraviesa Ingapirca (13 Km.). Los turistas pueden tener la experiencia de recorrer un tramo de esta ruta y disfrutar de la flora y fauna, este recorrido se lo puede realizar a caballo, juntamente con guías nativos de la zona.

- **Previsión de resultados económicos**

Objetivo: Definir la base normativa para proyectar los resultados económicos de la cadena turística con la integración del cordón turístico del GAD Ingapirca y el criterio de la distribución del valor agregado final.

En el caso de la producción turística se parte del rendimiento por temporada según el promedio para visitas es de 50 turistas por día, se relacionaron los costos personal de guía, materias primas e insumos, la utilización de las técnicas tradicionales en los procesos de turismo al servicio de turistas nacionales y extranjeros así como el costo para cada uno de ellos, así los precios que actualmente se cobran por el ingreso únicamente al Complejo Arqueológico Ingapirca es de \$2,00 adultos, \$1,00 niños y tercera edad, y para extranjeros es de \$6,00 adultos, y \$3,00 niños y tercera edad, costos que se cobrarán por visitar todo el cordón turístico de tal manera de ser competitivos y mejorar los atractivos turísticos del GAD.

Con la proyección de los resultados en término de rentabilidad sobre el ingreso del GAD con la implementación del Cordón Turístico, considerando el precio promedio máximo del 2022 para el turista Nacional de \$2 por visitante adulto, en función de tres escenarios: una situación optimista, pesimista y probable, donde el primer caso el GAD tiene un margen del 20% de ganancia en relación de las operadoras turísticas, a quienes le representa un 44,83% de ganancias, la pesimista con la cual se obtiene un margen del 10,00% frente a los intermediarios a quienes les corresponde un 44,83 %y por último un escenario probable en el cual se obtiene un margen del 19,64% frente a los intermediarios que tienen un 20% sin afectar los márgenes del sector intermediario en la zona , pues se ha podido posesionar el servicio del GAD en el concepto de protector del turismo de la zona y su precio que se basa en el coste.

El costo unitario resulta de la suma de costos necesarios para atender a 1500 turistas mensualmente según datos proporcionados por el GAD de Ingapirca.

Tabla 5: Costo unitario del servicio

Visitantes por mes 1500

| Cantidad | Detalle | Costo U | Costo total |
|-----------------|----------------|----------------|--------------------|
| 2 | Guías | 800 | 1600 |
| 1 | Boletería | 750 | 750 |

| | | | |
|---------|--------------|----|-------------|
| | Servicios | | |
| mensual | Básicos | 60 | 60 |
| | | | |
| | Total | | 2410 |

| | |
|-----------------------------|-------|
| Costo Unitario del servicio | 1,607 |
|-----------------------------|-------|

Fuente: Pago de remuneraciones del personal de la unidad de turismo GAD parroquial.

Realizado por: Autores

Para el efecto tenemos que el $CTu=1,60$ y $m=0,40 \Rightarrow P=1,60*(1+0,40) \Rightarrow P= (2,24)$ y para el cálculo de los escenarios se utiliza un grado de sensibilidad en las ventas de 0,20 en el costo de generación del servicio, como 0,24 en el precio establecido.

Tabla 6: Proyección de beneficios a partir de tres escenarios

| Servicio turístico Optimista | | |
|-------------------------------------|------------|----------------------|
| Indicadores | GAD | Intermediario |
| Costo producción/servicio | 1,6 | 1,6 |
| Precio de venta/servicio | 2,24 | 2,9 |
| Beneficio/servicio | 0,4 | 1,3 |
| Margen | 20,00% | 44,83% |
| Servicio turístico Pesimista | | |
| Indicadores | GAD | Intermediario |
| Costo producción/servicio | 1,8 | 1,6 |
| Precio de venta/servicio | 2 | 2,9 |
| Beneficio/servicio | 0,2 | 1,3 |
| Margen | 10,00% | 44,83% |
| Servicio turístico Probable | | |

| Indicadores | GAD | Intermediario |
|---------------------------|------------|----------------------|
| Costo producción/servicio | 1,8 | 1,6 |
| Precio de venta/servicio | 2,24 | 2 |
| Beneficio/servicio | 0,44 | 0,4 |
| Margen | 19,64% | 20,00% |

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de costos.

Realizado por: Autores

Esta dirección de mejora supone la vinculación del cordón turístico a una red de turismo internacional y poder impulsar el proceso internacionalización de los productos turísticos de Ingapirca, logrando el cambio de la matriz productiva de la zona. El desarrollo de mecanismos de incentivos, promoción, difusión e inversión para elevar las características de los atractivos turísticos a procesar, situación que permitirá reducir la brecha de valor económico con relación a otros puntos turísticos del país y permite elevar en la zona el rendimiento a 62 visitantes por día, de acuerdo con la proyección diaria con la aplicación del cordón turístico.

El GAD Ingapirca debe producir 22630 visitas al año, como proyección anual, considerando los precios de un visitante Nacional de 2 dólares y un extranjero de 6 dólares en promedio, lo que garantice la capacidad del cordón turístico, en función de los escenarios propuestos.

Los ingresos esperados para el GAD parroquial Ingapirca en el año 2022 son:

Tabla 9: Proyección de Ingresos GAD Parroquial

| Servicio turístico Optimista | |
|-------------------------------------|-----------------|
| Indicadores | GAD |
| Turistas Nacionales | 9052 |
| Precio de venta/servicio | 2,00 |
| Ingresos | 18104,00 |
| Turistas Extranjeros | 13578 |
| Precio de venta/servicio | 6,00 |
| Ingresos | 81468,00 |
| Total Ingresos | 99572,00 |

| | |
|-------------------------------------|-----------------|
| Margen Beneficio | 39828,80 |
| Servicio turístico Pesimista | |
| Indicadores | GAD |
| Turistas Nacionales | 9052 |
| Precio de venta/servicio | 2,00 |
| Ingresos | 18104,00 |
| Turistas Extranjeros | 13578 |
| Precio de venta/servicio | 6,00 |
| Ingresos | 81468,00 |
| Total Ingresos | 99572,00 |
| Margen Beneficio | 19914,40 |
| Servicio turístico Probable | |
| Indicadores | GAD |
| Turistas Nacionales | 9052 |
| Precio de venta/servicio | 2,00 |
| Ingresos | 18104,00 |
| Turistas Extranjeros | 13578 |
| Precio de venta/servicio | 6,00 |
| Ingresos | 81468,00 |
| Total Ingresos | 99572,000 |
| Margen Beneficio | 39828,80 |

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de costos.

Realizado por: Autores

Siendo el escenario optimista y probable los atractivos en beneficios para el GAD Parroquial Ingapirca al incluir el cordón turístico como destinos de recorrido para los turistas nacionales y extranjeros que le dejaría en el año 2021 un beneficio real de 39828,8 dólares, después de deducir sus costos.

- *Monitoreo, evaluación y retroalimentación*

Objetivo: Diseñar el sistema de monitoreo y evaluación a través de indicadores que servirán para verificar el desempeño de la cadena turística del GAD Parroquial Ingapirca.

Este sistema contempla el monitoreo y evaluación constante de los resultados de la cadena de valor turística, para ello se toman como base los modelos de impacto que son utilizados a lo largo del ciclo de la cadena, se relaciona una propuesta de indicadores generales que reflejan los principales resultados esperados de las acciones de mejora en términos económicos, sociales y protección del medio ambiente respecto a la actividad turística del GAD Ingapirca, los mismos que son:

Tabla 10: Indicadores de evolución y monitoreo

| Indicadores | Objetivo | Formula | Período de evaluación |
|--|--|---|--|
| Ingresos del cordón turístico | Valorar la dinámica del ingreso del GAD | $IPR = \frac{\text{Ingreso promedio (tiempo actual)}}{\text{Ingreso promedio (tiempo anterior)}}$ | Trimestral(se va controlando a través de los ingresos históricos) |
| Rentabilidad sobre activos (RE) Siglas sin declarar $RE = \frac{BAIT}{AT}$ | Evaluar la rentabilidad que generan los activos en los eslabones productivos | $VAA = \frac{RE(\text{año actual})}{RE(\text{año anterior})}$ | Semestral (se considera importante ir monitoreando la rentabilidad que se genera el circuito turístico por semestre) |
| Satisfacción de turistas por segmentos | Valorar el nivel de satisfacción de Turistas | $VAA = \frac{\text{Turistas satisfechos}}{\text{Total Turistas encuestados}} * 100$ | Trimestral(es pertinente monitorear la satisfacción del cliente con respecto a su |

| | | | |
|--|--|---|---|
| | | | visita a los lugares turísticos de Ingapirca.) |
| Nuevos productos turísticos comercializados | Determinar grado de diversificación del producto turístico | $NP = \frac{\text{Nuevos productos turísticos}}{\text{Total producción turística}}$ | Anual(es necesario conocer si se incrementan o no los productos turísticos en la zona) |
| Nuevos mercados | Determinar grado de diversificación del mercado | $NM = \frac{\text{Nuevos mercados}}{\text{Total mercado}}$ | Anual(se requiere saber la procedencia de los turistas para acercarnos más con idioma o servicios que requieren) |
| Cumplimiento de contratos de entrega deservicios | Valorar cumplimiento de los contratos o convenios | $CC = \frac{\text{Servicios entregados}}{\text{servicios contratados}}$ | Mensual(se calcula la calidad de servicio por parte del GAd parroquial y su unidad de turismo) |

| | | | |
|--|--|---|--|
| Innovación | Determinar el nivel de implementación de los proyectos de innovación | $GI = \frac{\text{Proyectos innovación implementados}}{\text{Programa de innovación}}$ | Anual(se Monitorea si existen o no nuevos proyectos turísticos en la localidad) |
| Asociatividad | Evaluar el grado de asociación de los productores turísticos | $NA = \frac{\text{Productores turísticos asociados}}{\text{Total de productores turísticos}}$ | Anual(para mantener la cadena de valor es necesario conocer el grado de asociatividad que mantienen los productores turísticos) |
| Indicadores sociales y medioambientales | Objetivo | Formula | Período de evaluación |
| Empleos generados | Determinar el total de empleos generados | $EG = \frac{\text{Nuevos empleos}}{\text{Total de Empleos}}$ | Anual(se determinan cuantos empleos se está generando con el turismo) |
| Empleos femeninos | Evaluar la equidad de genero | $EF = \frac{\text{Empleos femeninos}}{\text{Total de empleos}}$ | Anual(se verifica el número de personas del género) |

| | | | |
|-----------------|---|---|--|
| | | | femenino trabajando en turismo) |
| Fondos sociales | Evaluar la distribución del valor agregado para los Fondos Sociales | $PO = \frac{\text{Monto Fondo Sociales}}{\text{Valor agregado creado}}$ | Anual(Se verifica la cantidad de dinero que se destina a fondos sociales en la localidad) |

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la cadena de valor propuesta.

Realizado por: Autores

Discusión

El comercio mundial del turismo está liderado por importantes cadenas de valor turísticas, lo que implica la existencia de una elevada competencia entre los países exportadores a nivel internacional, quienes deben esforzarse en lograr productos atractivos y diferenciados.

Por la diversidad de atractivos turísticos que posee el GAD parroquial Ingapirca puede aglutinar a un gran número de proveedores.

Al mantenerse la actividad turística de Ingapirca durante todo el año permite emplear constantemente a los proveedores de servicios.

Los oferentes de servicios de turismo en el sector rural no han desarrollado sus potencialidades por falta de apoyo y capacitación de los organismos gubernamentales competentes.

Existe una oportunidad desde el punto de vista de la demanda internacional para la colocación de las exportaciones turísticas en varios mercados, principalmente el europeo, pues es Ingapirca un destino con el cual se tiene cierta experiencia y su demanda no está saturado.

El establecer alianzas comerciales entre proveedores de servicios rurales y operadoras de turismo y agencia de viaje permitirá fortalecer el desarrollo de la cadena y mejorar la distribución de márgenes de rentabilidad de los mencionados

La especulación de precios no permite al GAD Ingapirca proveedor de servicios turísticos estabilizar la economía familiar de la mayoría de los pobladores.

Los servicios que preste el Cordón Turístico Ingapirca como estrategia para el desarrollo económico y social de los pobladores del GAD, tienen que institucionalizarse para que luego continúen como servicios permanentes en la localidad.

Para la articulación entre los actores de la cadena y llegar a una eficiente comercialización es necesario crear un entorno favorable para generar cambios, innovación tecnológica como un elemento clave para mejorar la calidad, así como la eficiencia en los procesos productivos y de diferenciación en el mercado turístico.

Referencias

1. Andino, L. (2017). "Cadena de valor para reorganizar el turismo comunitario en la ruta del tren Alausí-Nariz del Diablo". Recuperado de: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4214/1/UNACH-EC-ING-GEST-TUR-2017-0028.pdf>
2. Blanco, J. (2016). La cadena de valor en Pymes. Mexico: Pearson.
3. CEPAL. (2011). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina: un análisis comparativo. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2693/S2001704_es.pdf
4. CEPAL. (2014). Panorama social para América Latina. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37626/S1420729_es.pdf
5. Fernández, H., & Narváez, G. (2011). Cadena de valor en el sector empresarial de ingeniería de consulta. Obtenido de Redalyc.com: <https://www.redalyc.org/pdf/904/90419195006.pdf>
6. Garcia, & Marquetti. (2015). Cadenas, redes y clusters productivos: aspectos teóricos. Mexico
7. Ruano, E., Silva, V. & Rivera, W. (2015). Cadena productiva y capital social: el caso de la piscicultura del Cauca, Colombia. Recuperado de: <https://www.scielo.br/j/inter/a/NcRkWQjMpwXyKXzmpYbRMBN/?format=pdf&lang=es>

8. Ruiz, J. (2016). Estudio de caso: Análisis de la cadena de valor turístico de Santo Domingo de los Tsáchilas. Recuperado de: <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/5784>

© 2022 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).