

CAPÍTULO 15

ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DEL TURISMO COMO ESTRATEGIA PARA LOGRAR DESARROLLO SOSTENIBLE E INCLUYENTE EN EL MUNICIPIO DE SAN MARCOS, SUCRE

Structuring the Tourism Value Chain as A Strategy To Achieve Sustainable And Inclusive Development In The Municipality of San Marcos, Sucre

Luis Alejandro Forero Barón³¹

Amalio Segundo Otero Tapia³²

Roberto Carlos Salazar Oliveros³³

RESUMEN

El estudio presentado en este capítulo consistió en analizar experiencias turísticas en regiones similares a San Marcos, Sucre, y así identificar la forma como se ha estructurado la cadena de valor del turismo y cuáles fueron los logros recuperados. El objetivo es aprender de ellas y poder aplicarlas de la mejor manera dentro de la región. También se estudiaron casos donde los efectos han sido negativos y de esta forma resaltar lo importante que es crear conciencia de conservación y adoptar medidas preventivas con el fin de evitar las acciones que generen impactos negativos en el ecosistema de este municipio y así se puedan conocer los beneficios asociados a este importante sector de la economía, el cual puede ayudar a plantear alternativas que ayuden a impulsar el desarrollo sostenible en la región y a prevenir desaciertos que vayan en contra del desarrollo de los habitantes y de la conservación del medio ambiente. El municipio cuenta con una cantidad de recursos naturales muy importantes, pero tiene grandes problemas ambientales debido al mal uso de estos, consecuencia de la falta de oportunidades que generen impactos

³¹ Contador Público. Especialista en Revisoría Fiscal. Magíster en Diseño y Gestión de Proyectos. Líder nacional especialización en Gestión de Proyectos UNAD. Investigador del grupo de investigación GIEPE, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8556-5419>. Email: alejoforero5@hotmail.com.

³² Administrador de Empresas. Magíster en Administración de Organizaciones. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0142-0344>. Email: amalio.otero.t@gmail.com.

³³ Profesional en Finanzas y Relaciones Internacionales. Magíster en Administración de Organizaciones. Experiencia como Instructor de Formación Titulada y Complementaria del SENA. Apoyo Integral en el área de Egresados y Estudiantes en Prácticas Empresariales del INFOTEP. ORCID Id <https://orcid.org/0000-0002-8548-095X> Email: roberto.salazar.0129@gmail.com

positivos, como el ayudar a su conservación u otra alternativa de explotación que no sea la mera extracción de recursos. Con los resultados recuperados del estudio se quiere establecer una alternativa de solución viable al gran problema que presenta el municipio de San Marcos, Sucre, el cual se centra en las pocas fuentes de empleo y poca asertividad de los gobiernos locales para crear alternativas de desarrollo, creación de empresas y generación de empleos. San Marcos cuenta con los elementos necesarios para adelantar un proyecto turístico potencialmente importante dentro de la región, capaz de direccionar e integrar los demás sectores económicos y lograr así un beneficio incluyente y sostenible dentro de la región.

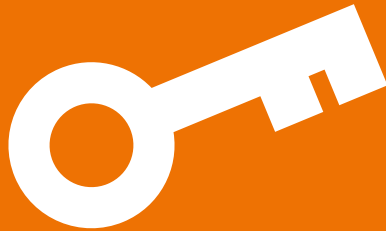


Palabras clave: turismo, desarrollo sostenible, desarrollo comunitario, cadena de valor. municipio;

ABSTRACT

The following study consisted in analyzing tourism experiences in regions similar to San Marcos, Sucre, and thus identify the way in which the tourism value chain has been structured, what were the achievements obtained, to learn from them and be able to apply them in the best way possible. Within the region, cases where the effects have been negative were also studied and in this way highlight the importance of creating awareness of conservation and adopt preventive measures in order to avoid actions that generate negative impacts on the ecosystem of our municipality and Thus, the benefits associated with this important sector of the economy can be known, which can help to propose alternatives that help to promote sustainable development in the region and to prevent mistakes that go against the development of the inhabitants and the conservation of the environment. environment, The municipality has a number of very important natural resources but has great environmental problems due to the misuse of these consequences of the lack of opportunities that generate positive impacts such as helping their conservation or another exploitation alternative that is not the mere extraction of resources. With the results of the study, we want to establish a viable solution alternative to the great problem that the municipality of San Marcos, Sucre has, which focuses on the few sources of employment and the little assertiveness of local governments to create development alternatives. creation of companies and generation of jobs and thus demonstrate that San Marcos

has the necessary elements to advance a potentially important tourism project within the region capable of directing and integrating the other economic sectors thus achieving an inclusive and sustainable benefit within the region.



Keywords: Tourism, Sustainable Development, Community Development, Value Chain; Municipality.

INTRODUCCIÓN

El gran problema que presenta el municipio de San Marcos, Sucre, se centra en las pocas fuentes de empleo y a la poca asertividad de los gobiernos locales para crear alternativas de desarrollo, creación de empresas o generación de empleos. Según el Plan de Gobierno “Garantías de un buen gobierno” y su predecesor, se afirma que la tasa de desempleo en el municipio es muy alta, que una gran mayoría de sus habitantes se dedican a la informalidad, se posee una débil estructura económica en cuanto a la generación de empleo, el surgimiento de microempresa y empresas familiares es muy incipiente, una de las mayores fuentes de ocupación son el transporte ilegal o mototaxismo y en la zona rural las actividades pecuarias y cultivo de arroz (CONCEJO MUNICIPAL, 2016). La problemática se agudiza más cuando las propuestas para la creación de políticas locales para generar empleo son muy escasas y poco creativas. Se expresa que dentro de estos problemas se encuentran: inadecuada toma de decisiones en programas y proyectos ambientales, falta de controles de las autoridades ambientales, excesiva explotación de recursos hidrobiológicos y fauna silvestre, alteración y contaminación de ecosistemas (CONCEJO MUNICIPAL, 2016).

Las actividades económicas del municipio están centradas en la agricultura, pesca, ganadería y el comercio, este último con gran crecimiento, omitiendo la gran oportunidad de la explotación y desarrollo de la actividad turística de la zona, como una alternativa de desarrollo viable y capaz de ayudar a dar una solución positiva a todos los problemas explicados con anterioridad. También fue importante identificar el componente primario o los atractivos con los que cuenta el municipio y con los que se desarrollará la actividad turística; de igual forma se procedió a investigar acerca del componente derivado para saber a ciencia cierta cuales son los servicios que podría prestar el municipio a los turistas y el estado en los que se encuentran.

Además de esto se identificaron los actores potenciales que harían parte de la cadena de valor del turismo en el municipio.

El resultado recuperado de los dos anteriores puntos permitió la formulación de estrategias que permitirán incluir al municipio dentro del plan turístico del departamento lo cual será un gran logro para ser reconocidos como destino turístico, y además permitirá crear consideraciones importantes de ordenamiento territorial que permitirán la preservación y cuidado del medio ambiente y la formulación de proyectos inclusivos que logren un desarrollo sostenible para todos.

METODOLOGÍA

La investigación se realizó bajo el modelo de análisis de experiencias, en la cual se analizaron experiencias de casos en territorios con características similares al municipio de San Marcos, Sucre. Se estudiaron sus problemáticas, se hizo seguimiento a los logros que los convirtieron en casos de éxito, se extrajeron conclusiones y se complementó con la opinión de los autores, con el fin de hacerlos aplicables a la hora de estructurar la cadena de valor del turismo en el municipio.

Esta investigación fue de orden descriptivo y no experimental, desarrollada a través de la consulta de fuentes secundarias de información sobre la conformación de cadenas de valor de turismo en diferentes poblaciones. Como estrategia para la implementación de actividades de desarrollo sostenible, en esta investigación se logra analizar diferentes documentos como libros, revistas, informes, sitios web y artículos de prensa relacionados con casos exitosos de cadenas de valor turísticas, que permitieron la formulación y propuesta de estrategias para transformar al municipio San Marcos, Sucre, en un destino turístico atractivo.

CONTENIDO

Para llegar a una comprensión clara de las variables de estudio que se plantean en el presente trabajo, a continuación se describen los conceptos que las definen, en donde se identifican varios aspectos importantes, que vale la pena destacar.

El turismo es considerado uno de los sectores económicos más importantes y dinámicos, capaz de generar fuentes de empleo, ingresos de divisas, bienestar social y desarrollo a una región. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo consiste en “aquellas actividades que las personas realizan mientras están de

viaje en entornos donde no es habitual que se encuentren, cuyos fines son el ocio, los negocios u otros y duran períodos inferiores a un año. Mientras que el destino de viaje es definido como aquel lugar hacia donde tiene que desplazarse la demanda para consumir producto turístico” (Organización Mundial del Turismo, 1995).

De igual forma el autor (Ejarque, 2005), señala los elementos que diferencian un destino turístico de otro:

- Publicidad permanente y adecuada del destino.
- Mejora de la calidad de vida del destino: tranquilidad, hospitalidad y seguridad.
- Fidelización del cliente mediante un fortalecimiento de la imagen del destino turístico.
- Integración entre el turista y el residente en la zona.
- Respeto y sostenibilidad del entorno.
- Buena reputación del destino turístico.

Según la Visión Colombia Segundo Centenario: 2019, preparado por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el turismo es una de las industrias con mayor potencial en Colombia y el mundo. Este texto señala que el Caribe colombiano tiene una localización geográfica privilegiada, con variedad de ecosistemas de una notable riqueza biológica (Departamento Nacional de Planeación, 2005). Esta afirmación impone como reto la consecución de la meta de 6.3 millones de turistas en la región para el 2019.

De acuerdo con el documento CONPES 3397 (DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, 2005) las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme) son consideradas como las mayores prestadoras de servicios turísticos, pero que a la vez requieren de apoyo estatal y privado para llegar al nivel exigido en la práctica de esta actividad. Para ello se sugiere realizar eventos de formación con los empresarios en temas administrativos y gerenciales que les permitan conocer las tendencias internacionales en materia de gestión y de comportamiento del sector turismo.

Por su parte (Perdomo, 2007) define la calidad turística como desarrollo sostenible, que genere mayores ingresos y permita aumentar la calidad de vida de las personas residentes, impulsando el avance de otras actividades y sectores económicos, siendo amigables con el medio ambiente, ejerciendo actividades limpias, diversificando la oferta, respondiendo a las necesidades turísticas que son cada vez más exigentes con capital humano y la conservación de la identidad que los caracteriza.

El concepto de desarrollo sostenible e incluyente se hizo popular en la década de los años noventa cuando diferentes investigadores, agencias de desarrollo y dife-

rentes ONG asociaron su definición con una reducción de la pobreza, una mejor distribución del ingreso y el cuidado y preservación de los recursos naturales.

La investigación está basada en tres pilares fundamentales para que su despliegue sea efectivo y sus beneficios abarquen a todos los actores involucrados por igual, las comunidades deben ser de los actores más importantes ya que por medio de ellos se pueden preservar los recursos naturales de una manera más directa ya que ellos son los que habitan y explotan las zonas de interés turístico, por lo que el desarrollo comunitario juega un papel importante en las estrategias. Este pilar puede apoyarse en la teoría de los stakeholders de Edward Freeman de 1984, la cual es definida como un conjunto de proposiciones que sugieren que los gerentes de la organización “tienen obligaciones con alguno de los grupos de partes interesadas” (Falção y Fontes, 1999).

En el municipio de San Marcos, donde actualmente no existe una actividad turística como tal conformada, pero tiene mucho potencial. Es importante referenciar casos de estudios como el de Suesca en Cundinamarca, la boquilla en Cartagena y Coveñas en Sucre, los cuales brindan mucha información de provecho a utilizar acerca de cómo se estructuró la cadena de valor partiendo de la conformación de los actores y aprovechar los resultados recuperados. En el caso de Suesca, en Cundinamarca, se abordaron temas donde se trabajó la relación entre participación comunitaria, procesos de transferencia de conocimientos, tecnología, perdurabilidad de las iniciativas siguiendo como guías los conceptos de desarrollo a escala humana y desarrollo como expansión de libertades. (Moreno y Ochoa F., 2011).



"La investigación está basada en tres pilares fundamentales para que su despliegue sea efectivo"

La implementación del modelo de cadena de valor en el municipio de Suesca, Cundinamarca. inició con un análisis previo de la situación del entorno, para saber cuáles serían los puntos a tratar con el fin de lograr el fortalecimiento de la cadena, dentro de estos problemas encontraron:

- No existía un producto turístico bien definido.
- Débil articulación entre los prestadores de servicios turísticos.
- Falta de sensibilidad respecto a lo que significa la industria, por parte de pobladores e instituciones.

De este análisis se lograron las siguientes acciones:

- La conformación del Comité de Turismo de Suesca: el cual fue un organismo cuya función era servir de articulación con instituciones y estaba conformado por la comunidad.
- Nace la Corporación de Turismo de Suesca y la Oficina de Turismo creada por el Concejo Municipal.
- Elaboración de guías de interpretación ambiental.
- Elaboración del manual de buenas prácticas para la industria del turismo.
- Señalización de atractivos turísticos.

Todos los logros mencionados con anterioridad se alcanzaron gracias a la participación de la comunidad, de esta manera realizaron consensos para llegar al punto de partida de qué es lo que se quería y así lograr la inclusión de los lugareños como actores importantes de su propio desarrollo.

Uno de los problemas a encontrar con este tipo de procesos en el turismo son los relacionados con la inclusión de lugareños en los proyectos y los problemas de desplazamiento de estos de sus zonas, existen muchos casos donde se dan estos fenómenos relacionados con el despojo de tierras o la compra de estas a precios muy económicos las cuales tienen procesos de valorización y son aprovechadas por unos cuantos. Para evitar estos problemas en el municipio de San Marcos se puede referenciar el caso del corregimiento de la Boquilla en Cartagena.

La Boquilla, una comunidad de afrodescendientes dedicados en su mayoría al turismo y la pesca, y ubicada en lo que podría denominarse la “entrada” de la Ciénaga de la Virgen, justo al lado de grandes construcciones hoteleras y viviendas vacacionales, es un buen ejemplo de las tensiones entre conservación ambiental/adaptación al cambio climático, turismo, diversidad cultural y construcción (Aguilar, 2013).

Desde finales de la década de los noventa, la Boquilla ha sufrido cambios debido a la intervención de la Ciénaga por obras viales y labores de limpieza y recuperación, dando lugar a la valorización de muchos terrenos y la posterior compra de tierras a los lugareños para desarrollar proyectos turísticos, esta situación pueda que no sea diferente en el municipio de San Marcos. Al ejecutarse algunos proyectos que se tienen pendientes, puede suceder la misma problemática por la posesión de tierras, los terrenos ahora no tienen mucho valor pero si se empieza a conformar proyectos de impacto en la zona estos pronto subirán su valor lo que generaría desplazamientos en la comunidad.

Según diferentes autores, lo que ocurre en La Boquilla es un problema de territorialidad (grado y forma de control que un grupo ejerce sobre un territorio), se encuentran tres grupos tratando de imponer sus intereses sobre los demás. Por un lado, están los empresarios que ven en aquellos terrenos una oportunidad de negocio y desean expandir sus construcciones. Por otro lado, interviene el Gobierno, que ha empezado a aplicar una legislación según la cual el mar es visto “como parte del territorio nacional, las playas como bienes de uso público y las ciénagas, como zonas de protección ecológica”. Por último, están los boquilleros, quienes han exigido el reconocimiento de un título de propiedad colectiva motivado por sus prácticas culturales y la necesidad de subsistencia.

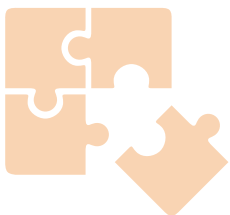
Las comunidades son un actor muy importante dentro de la cadena de valor, ya que la propuesta debe ser ejecutada dentro de sus territorios por lo que su participación voluntaria y comprometida es indispensable, fortalecer este eslabón dentro de la cadena de valor es muy determinante para el éxito de la propuesta. En La Boquilla, los conflictos entre la comunidad, los empresarios y el Gobierno dieron origen a una propuesta muy interesante y exitosa donde confluyen una diversidad de propuestas turísticas que tienen por protagonista la conservación del medio ambiente como recurso principal para el ejercicio de la actividad turística el cual se debe preservar. Surge así la propuesta del ecoturismo como solución a la problemática planteada y con múltiples beneficios para todos.

Por ejemplo, a los empresarios dueños de hoteles y restaurantes les beneficia porque un segmento de turistas utiliza sus instalaciones generando ingresos; el Gobierno encontró una solución a los problemas de contaminación, de inseguridad, de desempleo entre otros; y la comunidad, quien fue la mayor beneficiada, identificó en el turismo una forma de sustento muy importante desarrollada por ellos mismos, crear sus empresas y planes turísticos. Esto despertó en ellos un sentimiento por cuidar el ecosistema, preservarlo y vincular sus actividades cotidianas como la pesca en actividades ligadas al mismo turismo en sí. Lo que pudo ser un caso de

desplazamiento de comunidades y conflictos por tierras entre lugareños y empresarios se convirtió en un modelo muy importante de turismo a seguir y copiar, la forma en que confluyen e interactúan actores importantes en una simbiosis donde todos son fundamentales y se benefician entre sí.

Para esta investigación es muy importante estudiar un caso muy particular debido a cómo se ha venido desarrollando el turismo en esa zona y los efectos negativos que ha dejado,

Coveñas es un municipio ubicado en el golfo de Morrosquillo, un municipio de alta vocación turística y donde la actividad ha tomado un auge de mucha importancia para la región y su crecimiento ha sido en forma desordenada sin ninguna planeación, ocasionando problemas urbanos y ambientales. Referenciar este caso es de mucha importancia para la investigación ya que a través de este los actores correspondientes dentro de la cadena pueden realizar un análisis de la manera como ha empezado a evolucionar el turismo en San Marcos. Esto con el objetivo de tomar las medidas necesarias para corregir cualquier problema que pueda surgir en el futuro debido a la falta de gestión y vigilancia en el desarrollo y crecimiento de la actividad turística en la zona.



"Se pretende demostrar la importancia que juegan los actores dentro de la cadena y dentro de la planeación territorial del municipio"

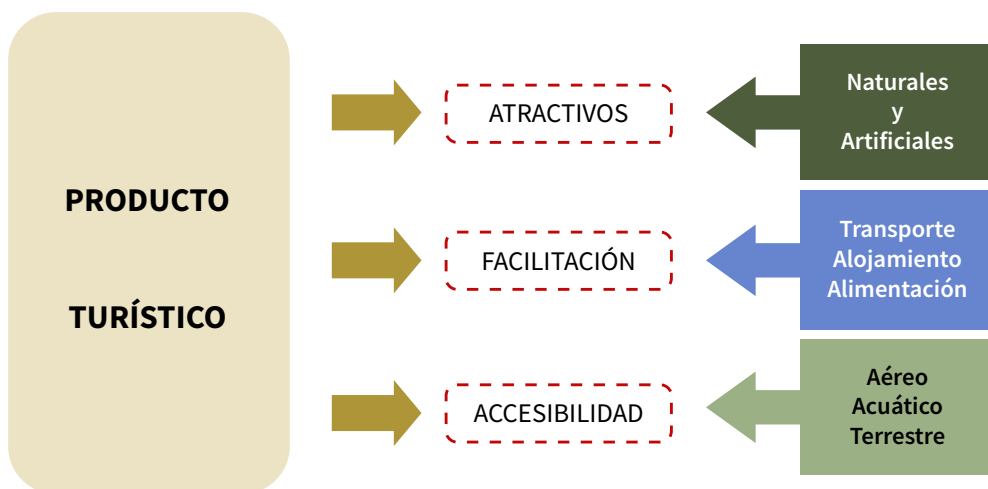
Dentro la problemática encontrada en el municipio de Coveñas en una investigación realizada por estudiantes de la Corporación Universitaria del Caribe se encontró:

- Alta densidad de segundas residencias en zonas con potencial uso turístico: la construcción desmedida y sin ningún control ha permitido que se usen zonas de potencial uso turístico para construcciones. “Estas construcciones obstruyen la comunicación natural entre mar y manglares, contribuyen al deterioro de estos ecosistemas y favorecen la alta división predial por las presiones del mercado inmobiliario” (Guevara y Sevilla, 2016).
- Inaccesibilidad a bordes costeros: debido a la forma como se edificaron, las construcciones bloquearon el acceso al mar a las mismas comunidades impidiendo que estos utilicen las playas para ocio y sus quehaceres. Los pescadores que originalmente ocupaban estas zonas fueron desplazados, lo cual hace difícil su acceso al mar. Esta situación genera desplazamiento de lugareños lo que ocasiona problemas graves en la zona; a la hora de estructurar la cadena de valor del turismo se deben crear estrategias para prevenir esta problemática.
- Alta densidad de zonas construidas frente a manglares: cuando no existe una planeación para ejecutar labores de explotación, los ecosistemas son los que pagan las consecuencias ya que sufren deterioro a causa de la sobre explotación y la contaminación, cuando se dan desplazamientos se entra a poblar otros lugares de la zona lo que incrementa la problemática.
- Otro asunto preocupante en estas zonas es el manejo de residuos sólidos y el vertimiento de aguas de alcantarillado, que se hace directamente al manglar o con pozos que no tienen los cuidados necesarios en su elaboración (Guevara y Sevilla, 2016).

Con lo anterior se muestra la realidad a la que se enfrenta el municipio de Coveñas. Realidad que no es ajena a San Marcos, ya que es un ecosistema que se encuentra rodeado de importantes fuentes de agua que son utilizadas para actividades como la pesca y se empiezan a explotar turísticamente. Con lo anterior se pretende demostrar la importancia que juegan los actores dentro de la cadena y dentro de la planeación territorial del municipio para evitar futuros incidentes que a largo plazo serán negativos para el desarrollo de la zona. Al mismo tiempo cabe resaltar la gran importancia del papel que juegan las comunidades y del porqué deben ser tenidos en cuenta en cada decisión que se tome. No se debe olvidar que el fin de esta investigación es inclusiva para que pueda generar verdadero desarrollo.

El estudio de las cadenas de valor es otro factor relevante para la investigación, ya que para que el turismo funcione de manera correcta se deben integrar todos los actores y recursos involucrados de una manera sistemática. Como lo indica la Organización Mundial de Turismo, la naturaleza de la actividad turística es el resultado de interrelaciones entre diferentes factores que hay que considerar desde una óptica sistémica y propone un modelo de mercado con cuatro elementos; la oferta, la demanda, el espacio geográfico y los operadores. El funcionamiento se explica partiendo del espacio geográfico que es el lugar de encuentro de la demanda y la oferta, encuentro facilitado por los operadores considerados como promotores del turismo. En el espacio geográfico se sitúa además la población residente, que en realidad no es considerada un elemento turístico (OMT, 1988 citado en Ricaurte Quijano, 2009).

Ilustración 1. Esquema del Proceso del Producto Turístico.



Fuente: Galiano Luna, 2015

La clasificación del componente primario permite la identificación precisa de cada atractivo o elemento en su respectiva categoría, subcategoría, tipo, subtipo, variedad, subvariedad etc. Con la finalidad de conocer su verdadera estructura y establecer la naturaleza de mayor impacto para el viajero turista. En consecuencia, las categorías son: (Galiano Luna, 2015):

- Sitios naturales.
- Manifestaciones culturales.
- Folklore.
- Realizaciones técnicas, científicas, artísticas y contemporáneas.
- Acontecimientos programados.

CATEGORÍA SITIOS NATURALES

SUBCATEGORÍA-PLANICIES: PUNTA DE LOS PATOS

Un playón es un terreno baldío que periódicamente se inunda con las aguas de las ciénagas que los forman, o con las de los ríos en sus avenidas, los cuales han venido siendo ocupados tradicionalmente y en forma común por los vecinos del lugar (INCODER, 2014).

La punta de los patos es uno de los sitios más concurridos en el municipio es un sitio ideal para ir a relajarse en familia y disfrutar de las brisas de verano, ver atardeceres y departir con amistades.

SUBCATEGORÍA-CUERPOS DE AGUA: CIÉNAGA DE PALO ALTO EN SAN MARCOS

Es uno de los sitios más concurridos por nativos y foráneos. Está localizada a unos 6 kilómetros del casco urbano. A ese lugar, cuando el sol está en todo su furor, llegan muchas personas a disfrutar del paisaje y la placidez del agua dulce. También hay paseos en lancha y canoas (SanMarcosSucre.com, 2013).

SUBCATEGORÍA-RÍOS: RÍO SAN JORGE

Es un río colombiano, el cual tiene una longitud de 368 Km, que nace en el Parque Nacional Natural Paramillo (en el municipio de Ituango, Antioquia) y que corre entre las serranías de San Jerónimo y Ayapel antes de desembocar en el río Cauca, en el departamento de Sucre, en una extensa zona cenagosa e inundable denominada Depresión Momposina, donde sobresalen las ciénagas de San Marcos. Su cuenca hidrográfica comprende 96 500 km² en el sudeste del departamento de Córdoba, y canaliza las aguas de la ciénaga de Ayapel hacia la cuenca Momposina, bañado en su recorrido los departamentos caribeños de Córdoba, Sucre y Bolívar. Sus tributarios son los ríos San Pedro, Sucio y Uré. Registra un caudal mínimo de 24 m³/s y un máximo de 697 m³/s. Actualmente el río San Jorge es uno de los ríos con más riqueza piscícola (INSTITUTO COLOMBIANO DE ANTROPOLOGÍA E HISTORIA - ICANH, 2017).

SUBCATEGORÍA-ÁREAS PROTEGIDAS; BOSQUES DE PROTECCIÓN: II. BOSQUE DE SANTA INÉS

Tiene en total 28,8 hectáreas. La Corporación para el Desarrollo Sostenible de la Mojana y San Jorge (Corpomojana) declaró en el municipio de San Marcos la primera reserva forestal protectora. En esta reserva existen ricas fuentes hídricas como el

nacimiento del arroyo La Ceja, que abastece de agua a los caseríos de Santa Inés y San Felipe, además de ser refugio y zona de tránsito de la fauna, favorece la conectividad entre ecosistemas de bosque y humedales. (EL MERIDIANO, 2015)

SUBCATEGORÍA-LUGARES PINTOESCOS DE FLORA Y FAUNA: ILUSTRACIÓN 3.

Complejo Cenagoso de la Caimanera:

Es un lugar muy pintoresco donde se pueden apreciar una gran diversidad de paisajes en todo su recorrido y cuenta con un total de 749,6 ha. Está compuesto a su vez por un complejo de diez ciénagas a su vez que albergan una rica variedad de fauna y flora muy apreciada a la vista de propios y visitantes, es el lugar apropiado para realizar paseos en el atardecer, disfrutar de esta riqueza natural que también rodea las localidades rurales de Las Flores, La Isla, El Pital y La Florida (Corporación para el Desarrollo Sostenible de la Mojana y el San Jorge - CORPOMOJANA, 2012).

Árbol de Guacarí:

Está ubicado en el municipio de San Marcos, Sucre en Colombia. Se trata de un árbol muy particular por su tamaño, tiene un diámetro de unos 75 metros y una edad actual de cuarenta años y fue un regalo del esposo a la actual dueña de la finca donde está ubicado. Aparte del tamaño del árbol, lo particular que tiene son sus raíces, pues al tener que soportar unas ramas de semejante tamaño, éstas cuelgan de la rama hasta enraizar y convertirse en un tronco más. Estar debajo de este árbol es todo un espectáculo por la inmensa sombra y sus curiosas raíces volantes repartidas por todo el diámetro. (CORPORACIÓN GUACARÍ, s.f.).

CATEGORÍA MÚSICA Y DANZA

SUBCATEGORÍA: FESTIVAL DEL PORRO CANTAO

Es un ritmo musical de la Región Caribe colombiana, tradicional de los departamentos de Córdoba, Bolívar, Atlántico y Sucre. Posee un ritmo cadencioso, alegre y fiestero, propicio para el baile en parejas. Se ejecuta en compás de 2/2 o, como se le dice popularmente en América, compás partido. Es una música fiesterera popular que generalmente es interpretada por bandas conocidas en Colombia como "papayeras", también conocidas como "chupacobres". Esta danza es de temática amorosa, cortejo y seducción donde el hombre le galantea a la mujer para enamorarla (Bescultura, 2017).

CATEGORÍA FOLCLORE

SUBCATEGORÍA-GASTRONOMÍA: PLATOS TÍPICOS, BEBIDAS TÍPICAS.

Las manifestaciones culturales son un atractivo muy importante y que además hacen única a una región. El municipio de San Marcos cuenta con una gastronomía muy atractiva ya que al estar situada a orillas del Río San Jorge y a las ciénagas de San Marcos obtiene una identidad al crear platos típicos muy llamativos al paladar y que pueden hacer parte de una potencial oferta turística.

Categoría realizaciones técnicas, científicas, artísticas contemporáneas.

En esta categoría se consideran aspectos relacionados a manifestaciones que conforman obras de carácter actual y que demuestran el proceso de su cultura, civilización y tecnología, presentando características singulares y relevantes de interés turístico (Galiano Luna, 2015).

SUBCATEGORÍA-EXPLORACIONES

Agricultura y ganadería

Agrolonja es una organización 100% colombiana comprometida con la innovación tecnológica, la generación de conocimiento y la tecnificación del sector agropecuario colombiano. La hacienda San Antonio, ubicada en el municipio de San Marcos (Sucre) es pionera en la implementación de procesos agropecuarios sostenibles, basados en la implementación de tecnología de punta y en el cumplimiento de los más altos estándares de producción, que dan como resultado productos de calidad superior garantizada (AGROLONJA, 2018).

Centros científicos y técnicos

La estación Crocodylia fue creada con el fin de preservar especies como el caimán el cual es su mayor atractivo ya que en sus instalaciones hay ejemplares que superan los 4 metros de longitud, además que tiene acceso tanto por agua a una distancia aproximada de una hora del centro del municipio, como por tierra a una distancia aproximada de 45 minutos y por cualquiera que sea su vía de acceso, se pueden apreciar grandes paisajes de flora y fauna durante su recorrido.

CATEGORÍA ACONTECIMIENTOS PROGRAMADOS CULTURALES

SUBCATEGORÍA: CORRALEJAS

Durante seis días se realizan corralejas, con 40 toros cada una y que sueltan uno a uno en plazas de madera, donde no hay toreros profesionales sino una multitud de personas que lidia a su manera los toros, en este caso, los verdaderos protagonistas de la fiesta. La corrida se realiza en la corraleja, palabra de la región derivada de corral y que es un espacio amplio delimitado por palcos para el público, construidos en madera y guadua (colombia.com, 2010).

Como se puede apreciar, el municipio de San Marcos cuenta con una gran variedad de recursos en lo que respecta al componente primario. Esto lo hace muy atractivo para desarrollar la actividad turística en la zona, haciendo referencia a la materia prima del turismo. Sin estos atractivos es imposible que se desarrollen proyectos turísticos de impacto, pero además de este componente primario es necesario otro componente; el derivado turístico o lo referente al servicio como tal.



"Se crea la necesidad de cuidar los recursos naturales para generar así desarrollo sostenible y evitar graves problemas de contaminación"

RESULTADOS

El análisis de los casos de éxito permite crear un derrotero a seguir y conocer sus experiencias las cuales, al ser aplicadas al municipio, van a ser de mucha ayuda a la hora de consolidar el turismo en la región, lo que es muy importante y representa un adelanto. Estas regiones en algún determinado momento se encontraban con problemáticas similares a la que vive San Marcos, lo que deja demostrado que el trabajo organizado y con visión es una herramienta indispensable si se quieren alcanzar los objetivos y metas trazadas.

Se pudo demostrar que el municipio de San Marcos cuenta con una gran riqueza de recursos muy interesantes para el pleno desarrollo de la actividad turística en la región y que además cuenta con los elementos que se necesitan para ofrecer un buen servicio a los turistas. Estos pueden visitar el municipio y llevarse una buena imagen que permita su regreso y que también se cuenta con los actores necesarios para llevar a cabo la estructuración de la cadena de valor. Hay un gran trabajo por realizar, pero vale la pena porque son numerosos los beneficios que el turismo puede ofrecer en la región y todos los actores se benefician por igual ya que la estrategia de cadena de valor lo permite.

El turismo ocasiona que haya más afluencia de pasajeros favoreciendo a transportadores y estos mismos tendrán necesidad de hospedaje y de comida lo que favorecerá al gremio hotelero y restaurantero. A la vez se benefician los productores locales al proveer bienes y servicios con todos los estándares de calidad, lo que da más valor a los productos.

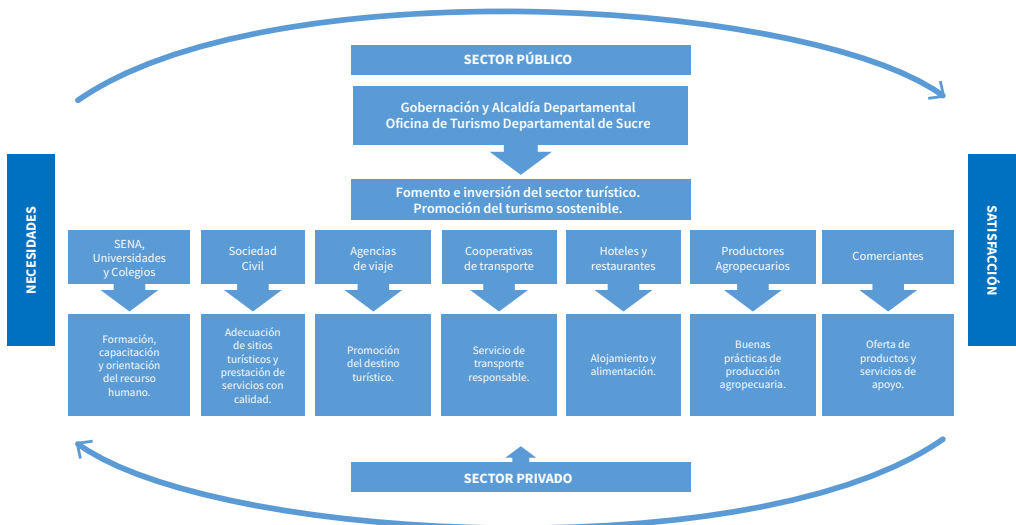
Para atender a los visitantes se necesita mano de obra calificada la cual se puede encontrar disponible en el municipio. Al aumentar el flujo de personas en el municipio aumentarán las ventas en el comercio, entre muchos otros beneficios económicos que derivan del turismo. Cabe resaltar otro aspecto muy importante que viene acompañado del aumento del turismo, pues se crea la necesidad de cuidar los recursos naturales para generar así desarrollo sostenible y evitar graves problemas de contaminación y mal uso de los ecosistemas, de esta manera podemos ver que son múltiples los beneficios que genera el turismo bien organizado dentro de una región. Si se analizan los casos estudiados en otras regiones podemos demostrar esta tesis ya que hoy en día son destinos de importancia dentro de sus departamentos, por lo que vale la pena apostarle a esta actividad en el municipio.

La generación de estrategias es muy importante para el éxito del destino, revisando los casos de éxito estudiados se pudo observar cómo el buen manejo de promoción de los destinos fue clave para que estos fueran reconocidos a nivel nacional e internacional, así de manera secuencial se pudo proponer unas estrategias que van a permitir el reconocimiento del municipio como un destino turístico dentro del departamento. En la situación actual este ni siquiera se encuentra dentro del Plan de Desarrollo Turístico de Sucre que va hasta el 2020 y con los proyectos de infraestructura que están para desarrollarse en el municipio, entonces, es el momento ideal para que se empiece por esta gestión.

DISCUSIÓN O PROPUESTA

Como se ha planteado con anterioridad, el municipio de San Marcos, Sucre, cuenta con la infraestructura básica donde se encuentran los elementos necesarios para estructurar una cadena de valor que genere impactos positivos dentro de la economía del municipio mediante la integración y direccionamiento de todos los gremios económicos. Esto permitiría un incremento en sus actividades, generando más bienestar, calidad en sus servicios y sobre todo el mayor objetivo, la generación de desarrollo por medio de la estructuración de la cadena de valor del turismo como estrategia.

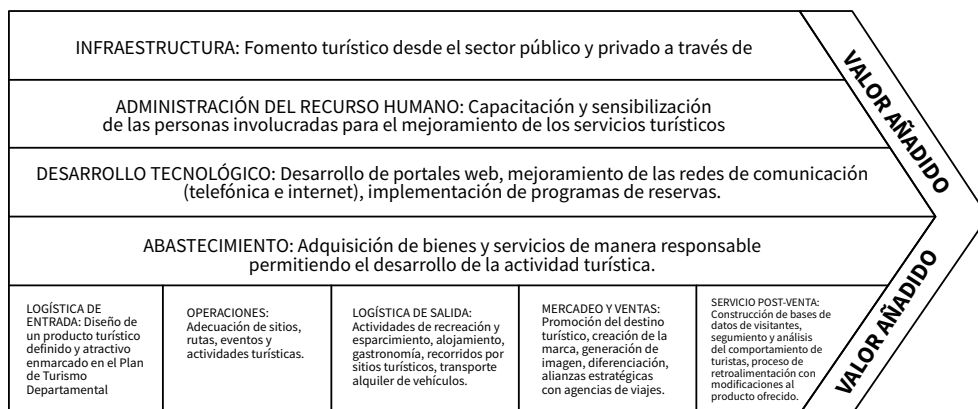
Ilustración 2. Diagrama de actores.



Fuente: Elaboración propia

La siguiente figura fue diseñada basada en el modelo de cadena de valor propuesto por el profesor Michael Porter en su libro *Ventaja Competitiva: crear y mantener un rendimiento superior* (1985). En él se analizan de manera estratégica los elementos clave de una organización para generar ventajas competitivas, por medio de la clasificación de sus actividades principales, las cuales se ejecutan de manera enlazada como eslabones de una cadena, generando valor al cliente final a través de la transformación de insumos o materias primas en productos o servicios.

Ilustración 3. Estructura de la cadena de valor del turismo para el municipio de San Marcos



Fuente: *Elaboración propia*

Ilustración 4. Cadena de valor del turismo



Fuente: *turismo y sostenibilidad, 2013*

La administración del recurso humano dentro de la cadena es muy importante. Al incentivar la llegada de turistas al municipio por medio de una oferta turística bien planeada y estructurada, se incrementará el consumo de bienes y servicios dentro de la zona, lo que favorecerá a todos los actores involucrados en la cadena. Además, la capacitación que reciban los actores involucrados en el proyecto permitirá una sensibilización, concientización e interés por cuidar los recursos naturales, la organización de los procesos permitirá abrir alternativas para mejorar el municipio tanto en seguridad y empleo. Esta situación generará una disminución en flagelos como la contaminación, desigualdad, desempleo, inseguridad y además abrirá espacios para el surgimiento de nuevas empresas y negocios que ayudarán a reducir estos impactos negativos que han azotado el departamento durante años.

El desarrollo tecnológico es un factor fundamental en la cadena. Su papel es muy determinante no solo en las actividades de promoción, siendo este indispensable para que se dé a conocer el destino dentro de la región y a nivel nacional. Este desarrollo tecnológico también es importante como dinamizador de la cadena, ya que su uso permite realizar labores de comunicación en el interior y a lo largo de todos los eslabones y ayuda a la sustentación de procesos operativos mejorando la eficiencia, integración y funcionamiento de esta, logrando así más agilización en los procesos que se dan a lo largo de ella. Un buen uso de la tecnología garantiza un mejor despliegue y funcionamiento lo que asegura más su éxito, no se podría hablar de cadena de valor si no se inserta dentro de sus eslabones el factor tecnológico.

Referente al tema de abastecimiento el cual es muy importante a tener en cuenta, ya que dentro de la cadena de suministros se deben integrar los productores de la zona, se deben tener mucho cuidado con las prácticas de producción, procesamiento y manipulación de alimentos. Estos deben ser de calidad en todos sus procesos con el fin de brindarle lo mejor al turista de manera inocua y sobre todo preservando y respetando el medio ambiente en cada una de sus labores productivas, esto le dará un valor agregado a los productos y despertará más interés por parte de los visitantes y elevará mucho más la categoría del destino.

FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN TURÍSTICAS

El municipio de San Marcos, como se pudo constatar, cuenta con una riqueza natural de un potencial turístico enorme, pero esta riqueza se debe convertir en destinos turísticos de importancia y para esto la promoción del destino es fundamental. Para desplegar un buen plan de promoción del municipio es indispensable tener en cuenta las siguientes estrategias:

1. Para que el desarrollo del municipio de San Marcos como destino turístico reconocido se logre es importante como primer paso que sea incluido dentro del Plan de Turismo Departamental, ya que este solo hace énfasis al turismo de playa en el Golfo de Morrosquillo y al turismo artesanal ubicado en la subregión Sabana dentro del departamento. Una vez se incluya la región dentro del Plan de Desarrollo Turístico, el municipio logrará ser reconocido como destino turístico, por lo que la administración y entes encargados se den a la tarea de realizar la gestión necesaria para alcanzar este logro.

Actualmente el municipio ha sido beneficiado con proyectos de gran importancia y de mucho interés para el desarrollo de la región y las actividades económicas, dentro de estas se puede incluir al turismo, ya que el más importante de estos proyectos es la habilitación de la vía San Marcos-Sampués capital artesanal del departamento de Sucre y la cual reducirá el tiempo de llegada al municipio desde la capital Sincelejo a una hora de recorrido (39.5 Km aproximadamente). Vía que mejorará y abrirá las puertas a más visitantes, ampliando el abanico de oferta turística, el cual está limitado al turismo de playa y de artesanía, ofreciendo un tipo de turismo diferente y muy apetecido. Como se mencionó con anterioridad, el municipio cuenta con una gran cantidad de atractivos que se pueden aprovechar en distintas formas de turismo y por ser cortas las distancias entre un lugar a otro desde las playas del Golfo, la capital Sincelejo, la zona artesanal de Sampués hasta el municipio de San Marcos, se podría transformar en una importante y diversificada ruta turística con un sinnúmero de actividades para el disfrute de los visitantes.

2. Sin duda alguna otra de las estrategias de promoción a implementar es la creación de marca. Esta estrategia, además de dar a conocer al municipio en todos sus aspectos, permitirá crear también diferenciación y atractivo a la vista de turistas, la creación de marca es algo nuevo que están implementando los países suramericanos como estrategia de marketing, no solo para vender el turismo sino también su economía y comercio, que ha dado excelentes resultados en países como Argentina el cual ha logrado mejorar su posicionamiento en los escalafones internacionales. Hablar de Argentina sin duda alguna nos hace dar una imagen del país, su gastronomía, atractivos entre otros. “La marca país refleja una identidad que se convierte en la esencia de la existencia de la empresa o producto. Enmarca de principio a fin todos los objetivos y las metas tratando de crear un estilo propio que le permita posicionar su nombre en el mercado consolidando una reputación y reconocimiento a partir de características propias e inconfundibles” (Echeverri, Christian y Rosker, 2012). Esta estrategia implementada a nivel regional dentro del municipio será una herramienta muy importante y de mucha fuerza para darle no solo impulso, sino también reconocimiento al destino turístico.

San Marcos al ser una región con costumbres autóctonas, una rica cultura y paisajes mágicos puede combinar estos elementos y crear una marca donde pueda diferenciarse dentro del departamento y enmarcar su nombre en un conjunto de actividades únicas y atractivas para los foráneos que estén en busca de vivir experiencias y que al identificar a través de la imagen que se quiere proyectar, deja en claro que la estrategia de creación de marca y generación de imagen es muy importante para el desarrollo de la actividad turística y de los objetivos que se vayan a plantear.

3. La geografía de San Marcos y sus atractivos turísticos poseen el ambiente propicio para la práctica de diversas actividades turísticas por lo que es muy importante que los actores interesados promuevan la creación de rutas, eventos, actividades y además se realice un cronograma o calendario con los principales acontecimientos, con el fin de darlo a conocer con agencias de viajes, con las cuales se deben realizar alianzas estratégicas. De esta manera se puede hacer contactos con los clientes turistas y promocionar así el municipio.
4. Otra estrategia sería la promoción del municipio a través de portales web y por medio de su propia página en internet que permitan dar a conocer de manera puntual y precisa los productos y servicios turísticos ofrecidos en el municipio, una descripción de sus atractivos, eventos, gastronomía, entre otras características del destino, con el fin de promocionar e informar a los visitantes interesados.
5. El tema de seguridad es muy importante en el proceso de potenciar un destino turístico. Por ello se debe trabajar de forma articulada con las autoridades del sector como la Policía Departamental, Ejército Nacional y la misma comunidad a través de los llamados cuadrantes de seguridad y así alertar o apoyar las diferentes situaciones de peligro o emergencia que se puedan presentar con los visitantes en la zona de descanso elegida.
6. Capacitación y sensibilización con los diferentes actores de la cadena de valor del turismo de San Marcos a través de talleres participativos y de una metodología de competitividad para el sector, con el propósito de articular las diferentes entidades y comunidad local, logrando el fortalecimiento de la actividad turística, reconocimiento de su importancia y la inclusión de criterios de sostenibilidad, permitiendo el alcance de un producto turístico bien definido y atractivo para los potenciales clientes.

7. Para impulsar el desarrollo sostenible de la cadena de valor del turismo de San Marcos se propone utilizar el enfoque de desarrollo endógeno de (Vázquez, 2007), donde se plantea la utilización de los recursos propios para proyectos diseñados y gestionados por los ciudadanos y las organizaciones locales, de tal manera que sus habitantes controlarán el proceso a través de las iniciativas de desarrollo local como la organización de las comunidades, el mejoramiento de la calidad de vida de los lugareños, el impulso de una sociedad proactiva y productiva; y la restitución del sentido de ciudadanía participativa.

Al integrar los elementos antes mencionados de la manera correcta, se pueden crear unos eslabones fuertes en la cadena de valor, que permitan dinamizar todos los procesos y generar los resultados esperados en todas las actividades necesarias para el desarrollo y éxito del proyecto.

CONCLUSIONES

Con el desarrollo de la anterior investigación se pudo demostrar que el municipio de San Marcos cuenta con las condiciones y elementos necesarios para el desarrollo de una actividad turística organizada y a la altura de cualquier otro destino turístico regional.

Como se ha planteado con anterioridad el municipio de San Marcos, Sucre, cuenta con la infraestructura básica y los elementos necesarios para estructurar una cadena de valor que genere impactos positivos dentro de la economía del municipio mediante la integración y direccionamiento de todos los gremios económicos, lo que permitiría un incremento en sus actividades, generando más bienestar, calidad en sus servicios y sobre todo el mayor objetivo, la generación de desarrollo por medio de la estructuración de la cadena de valor del turismo como estrategia.

En síntesis, la anterior investigación plantea las bases para que el turismo sea tenido en cuenta dentro del municipio como una opción muy importante que genere desarrollo y logre acabar con muchos flagelos que en estos momentos lo están azotando. Como se habló al inicio de este trabajo, es muy pobre e incipiente lo que se ha hecho en materia de organización en el municipio refiriéndose a turismo, pero si se maneja de manera ordenada como se ha planteado en el desarrollo de esta monografía se puede lograr el objetivo de generar progreso y desarrollo de manera sostenible e incluyente.

REFERENCIAS

Acerenza, M. (1991). **Promoción turística un enfoque metodológico**. México: Editorial Trillas, pp.26.

AGROLONJA. (2018). Agrolonja. Recuperado de ¿Quiénes somos?: http://agrolonja.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=101

Aguilar, E. (2013). La Boquilla: relaciones entre cambio climático, territorio, turismo y comunidades ancestrales. Recuperado de Institut de Recherche et Débat sur la Gouvernance - IRG: <http://www.institut-gouvernance.org/es/experiencia/fiche-experiencia-45.html>

Alcaldía de Suesca. (2009). Información general – Suesca > Nuestro municipio. Recuperado de <http://suesca-cundinamarca.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=mlxx-1-&m=f>.

Bescultura. (2017). Bailes derivados de la música de bandas. Recuperado de Porro: <http://www.bescultura.gov.co/recursos/41/EL%20PORRO.pdf>

Colombia.Com. (2010). El 20 de enero se inicia “La Fiesta en Corralejas” declarada Patrimonio Cultural de la Nación. Recuperado de Ferias y Fiestas: http://www.colombia.com/turismo/ferias_fiestas/corralejas/index.asp

Concejo Municipal. (2016). **Plan Municipal de Desarrollo 2016-2019 "Primero San Marcos"**. San Marcos, Sucre: Alcaldía Municipal.

Conferencia Mundial de Turismo Sostenible. (1995). **Carta del Turismo Sostenible**. Lanzarote, España.

Corporación Guacarí. (s.f.) ¿Por qué el nombre de Guacarí? Recuperado de Árbol Caucho Guacarí: <http://www.corporacionguacari.org/-por-que-el-nombre-de-guacari-.html>

Corporación para el Desarrollo Sostenible de la Mojana y el San Jorge - CORPOMOJANA. (2012). Plan de Acción 2012-2015. Recuperado de Complejo Cenagoso la Caimanera: http://www.corpomojana.gov.co/web2/component/jdownloads/send/14-plan-desdeaccion/16-plan-de-accion2012-2105?option=com_jdownloads

Dane. (2009). Colombia. Proyecciones de Población Municipales por Área 2005 - 2020. Recuperado de Información Estadística: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/ProyeccionMunicipios2005_2020.xls

Departamento Nacional de Planeación. (2005). **Documento CONPES 3397: Política Sectorial de Turismo**. Bogotá D.C.: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Echeverri, L., Christian A., E.-N., y Rosker, E. (Abril de 2012). Estrategias y experiencias en la construcción de marca país en América del Sur. Recuperado de Estudios y Perspectivas en Turismo: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322012000200001

Ejarque, J. (2005). **Destinos turísticos de éxito**. Madrid: Pirámide, p. 389.

El Meridiano. (2015). Es Reserva. Recuperado de En Nuestro Sucre: San Marcos: <http://elmeridiano.co/es-reserva/17504>

El Meridiano. (2017). Las Tablitas-San Marcos un hecho. Recuperado de En Sucre - Nuestro Sincelejo: <http://elmeridiano.co/las-tablitas-san-marcos--un-hecho/78218>

Falçao, H., y Fontes, J. (15 de octubre de 1999). ¿En quién se pone el foco? Identificando stakeholders para la formulación de la misión organizacional. Recuperado el 25 de noviembre de 2015, de Revista Reforma y Democracia: <http://www.bdp.org.ar/facultad/catedras/cp/analisispp/Falcao%20y%20Fontes%20Filho.pdf>

Galiano Luna, L. (11 de abril de 2015). Investigación Turística. Recuperado de Categorización y Jerarquización de los atractivos turísticos del componente primario y derivado: <http://www.monografias.com/trabajos-pdf/investigacion-turistica/investigacion-turistica.pdf>

Gobernación de Sucre. (2011). **Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de Sucre - Plan Ejecutivo 2011**. Sucre: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Guevara, O., y Sevilla, D. (2016). Análisis urbano ambiental del espacio litoral del municipio de Coveñas en el departamento de Sucre, Colombia. Recuperado de Revista Procesos Urbanos CECAR: <http://revistas.cecar.edu.co/procesos-urbanos/article/view/270> Número 3:99-107; 2016. ISSN: 2422-085X

Incoder. (2014). Asignación de uso y manejo de los terrenos comunales de la nación. Recuperado de Condiciones y Procedimiento: www.verdadabierta.com/documentos/negocios-ilegales/tierras/1204-cienagas-terraplen-cartilla-del-incoder-sobre-uso-y-manejo-de-terrenos-comunales-doc5+&c-d=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=co

Instituto Colombiano de Antropología e Historia - ICANH. (2017). Sitios Arqueológicos: San Jorge. Recuperado de Ubicación: <http://www.icanh.gov.co/?idcategoria=5256>

Instituto Humboldt, Fundación Endesa Colombia & Fundación Al Verde Vivo. (2007). **Diagnóstico de la dimensión social, productiva y ambiental para la cadena de valor turismo sostenible cuenta alta del Río Bogotá**, Suesca, Cundinamarca. Bogotá: Instituto Humboldt

Mendoza, J., Marín, M., y Fonseca González, V. (2014). Rutas Competitivas: un enfoque desde los procesos de cadena de valor para las empresas del sector turismo. Recuperado de Revista Interamericana de Ambiente y Turismo: <http://riat.utralca.cl/index.php/test/article/view/298>

Montoya, C. (2017). Algunos festivales del porro. Recuperado de Festival del Porro Cantao de San Marcos: <http://musicacolombianaelporro.blogspot.com.co/2011/01/algunos-festivales-del-porro.html>

Moreno, E., y Ochoa F., F. (2011). Turismo sostenible, cadena de valor y participación comunitaria en Suesca (Cundinamarca), Colombia. Anuario Turismo y Sociedad, Vol. XII, noviembre 2011, pp. 197-214. Recuperado de <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/3124>

Organización Mundial del Turismo. (1995). **Manual Técnico de la OMT: Colección de Estadísticas del Gasto Turístico**. Madrid, España: UNWTO Publications.

Perdomo, M. (2007). **Calidad turística, según la Estrategia. Cuadernos de Turismo, 7 - 9.**

Porter, M. (1985). **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.** New York: The Free Press.

Ricaurte Quijano, C. (2009). **Manual para el diagnóstico turístico local.** Escuela Superior Politécnica del Litoral.

SanMarcosSucre.com. (2013). Sucre, un espejo de belleza natural. Recuperado de Destacado: <http://www.sanmarcossucre.com/sucre-un-espejo-de-belleza-natural/>

Sen Amartya. (1998). **Desarrollo y Libertad.** Buenos Aires: Planeta.

Turismo y sostenibilidad. (24 de octubre de 2013). cadena de valor en turismo. Recuperado de cadena de valor en turismo: <https://turismoysostenibilidad.wordpress.com/2013/10/24/cadena-de-valor-en-turismo/>

UNTERM. (2014). Community development. Recuperado el 13 de agosto de 2017, de Portal: <http://unterm.un.org/DGAACS/unterm.nsf/8fa942046ff7601c-85256983007ca4d8/526c2eaba978f007852569fd00036819?OpenDocument>

Vázquez Barquero, A. (2007). **Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. Investigaciones Regionales, núm. 11, 2007, pp. 183-210.**

Velásquez, F., Peña, J., y Macía, A. (2005). **Agencias de viajes: nuevos retos en la industria del turismo. Estudios Gerenciales, 141-174.**

Ventura-Dias, V. (2011). **El turismo, su cadena productiva, y el desarrollo incluyente en América Latina: los casos de Brasil y México.** Latno.