

Factores claves de un destino turístico competitivo: Caso San Carlos, Antioquia, Colombia

Key factors of competitive tourist destinations: A study in San Carlos, Antioquia, Colombia

Diego Armando Marín-Idárraga *

Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Bogotá, Colombia.

diego.marin@utadeo.edu.co • <https://orcid.org/0000-0002-5021-6331>

Juan Carlos Cuartas-Marín

Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Bogotá, Colombia.

juanc.cuartasm@utadeo.edu.co • <https://orcid.org/0000-0003-1432-8528>

Pedro Emilio Sanabria-Rangel

Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia.

pedro.sanabria@unimilitar.edu.co • <https://orcid.org/0000-0001-7018-9417>

Juan de Jesús Sánchez-Torres

Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia.

juan.sanchezt@unimilitar.edu.co • <https://orcid.org/0000-0002-8278-1642>

- Article received:

28 July, 2022

- Article accepted:

16 January, 2023

- Published online in articles in advance:

18 April, 2023

* Corresponding Author

Diego Armando Marín-Idárraga

DOI:

<https://doi.org/10.18845/te.v17i2.6702>

Resumen: La presente investigación tuvo como objetivo principal identificar los factores considerados claves en la competitividad de un destino turístico, llevada a cabo en el municipio de San Carlos, Antioquia, Colombia. Mediante un análisis factorial exploratorio y confirmatorio, los resultados muestran que esta región será más competitiva en materia de turismo, si desarrolla los recursos inherentes, los recursos creados, y los factores de apoyo, y si promueve una mejor gestión del destino. Estos resultados tienen implicaciones importantes para el diseño de la política pública turística, tanto en la región como en otras afines.

Palabras clave: Competitividad turística, Factores claves de éxito, Diferenciación competitiva, Ventajas competitivas, Políticas públicas de turismo.

Abstract: The purpose of this research is to identify the key factors explaining the competitiveness of a tourist destination, namely San Carlos in Antioquia, Colombia. The main results of the exploratory and confirmatory factor analysis show that this Colombian region will fully materialize its tourism competitive potential if it develops more integrated support action plans, supports the effective exploitation of inherent resources, and promotes a better management of the destination. These results have important implications for the design of public tourism policy, both in the region and in other territories.

Keywords: Tourism competitiveness, key success factors, competitive differentiation, competitive advantage, public tourism policy.

1. Introducción

La competitividad de los destinos turísticos ha sido un tema de relevancia en las agendas de los investigadores (Alvez & Costa, 2020). En especial, se está volviendo importante en los esfuerzos por mejorar el desempeño general de una región, con énfasis en la gestión estratégica de su desarrollo (Shariffuddin et al., 2020). Por ello, la identificación de los factores claves competitivos es un ejercicio fundamental para impulsar el turismo en los destinos, desde los agentes involucrados y las regulaciones gubernamentales (Mutana & Mukwada, 2020).

Aunque este tema ha tenido un amplio abordaje investigativo, sigue siendo importante comprender los determinantes de las ventajas competitivas en el turismo tanto para las economías avanzadas como en desarrollo (Nadalipour et al., 2019). Precisamente Colombia, un país en vía desarrollo, ofrece grandes potencialidades en materia de turismo, sobre todo en aquellas regiones que presentan dificultades sociales, políticas y económicas, debidas al conflicto armado que las ha afectado, como lo es el caso del municipio de San Carlos-Antioquia (Colombia) (Cabrera-Albornoz & Pachón-Muñoz, 2017). Para superar la vulnerabilidad generada, en un escenario de posconflicto, el turismo es una de las principales alternativas para promover la región y generar oportunidades de desarrollo económico y social.

Por lo tanto, esta investigación tuvo por objetivo identificar los factores considerados claves para impulsar el municipio de San Carlos-Antioquia (Colombia) como un destino turístico competitivo. Reconociendo la integración de teorías para garantizar un mejor entendimiento de los objetos de estudio (Mayer & Sparrowe, 2013), se tomaron como referentes para el análisis los enfoques teóricos de los destinos turísticos competitivos y de los factores claves de éxito. Metodológicamente se recurrió al modelo de Dwyer y Kim (2003), del cual se decantaron las principales dimensiones para evaluar la competitividad de un destino turístico.

Este estudio comprende un producto de transferencia de conocimiento a la sociedad, cuyo principal aporte se encuentra en la identificación de los factores que pueden orientar la política pública en San Carlos en materia de turismo. La investigación muestra que si bien los recursos inherentes, los recursos creados y los factores de apoyo, son fundamentales para impulsar el turismo, puntualmente la gestión del destino turístico, en lo relacionado con políticas, leyes, proyectos y programas de iniciativa gubernamental, es uno de los factores más relevantes para posicionar la región como un destino turístico competitivo. Este hallazgo destaca que no basta contar con una dotación de recursos como atractores turísticos, sino que además es imprescindible el compromiso del gobierno local para fomentar e impulsar el turismo en la región.

El estudio también genera referentes para el diagnóstico y diseño de estrategias para el desarrollo turístico de otros municipios similares, con evidencia empírica acerca de que un grupo de factores claves determinantes de la competitividad del destino turístico.

El texto se estructura así: se expone el marco teórico; se explica la metodología; se presentan los resultados; se discuten los hallazgos; y, finalmente, se introducen las conclusiones y aportes.

2. Marco teórico

De acuerdo con Mayer y Sparrowe (2013), la integración de teorías implica el uso de dos a más ámbitos teóricos referentes para el mejor entendimiento de un fenómeno. Considerando esto, aquí se exponen las principales concepciones teóricas del enfoque de los destinos turísticos competitivos que se integra al análisis con el enfoque de los factores claves de éxito, para sustentar los hallazgos y su discusión. El primero permite comprender la competitividad de un destino turístico y el segundo cómo se logra desde unos factores considerados críticos.

2.1 Los destinos turísticos competitivos

Para Valls (2004), un destino turístico comprende un espacio geográfico homogéneo capaz de soportar objetivos de planificación, desde una función comercializadora de cooperación institucional, el cual los turistas toman como objetivo de visita por encontrar allí una marca como imagen atractiva que simboliza una oferta estructurada de servicios tendientes a su satisfacción.

El concepto de destino turístico cuenta con el aporte de varias disciplinas que han enriquecido el estudio del turismo en las regiones. De acuerdo con Da Silva-Flores y Da Costa-Mendes (2014), esas disciplinas han permitido además ampliar la noción del turismo en las regiones.

Por ejemplo, desde la geografía el destino turístico se considera un espacio físico con límites determinados, que hace parte del sector turístico, que cuenta con recursos heredados o creados que aportan significativamente para que sea atractivo para los turistas, de manera que lo frecuenten.

Desde la economía, el destino es un objeto de estudio que incorpora el producto turístico, integrado por bienes y servicios que se intercambian con el turista durante su estancia y por el propio destino, como un agente económico, eje de las funciones de producción y utilidad.

Desde la sociología, es considerado resultado de la práctica social ejecutada en un espacio, que construye el lugar. Así, un destino no es un conjunto de construcciones físicas y de organizaciones, sino un proceso de renovación constante con la participación de diversos actores.

Desde la antropología, el análisis se enfoca en los aspectos culturales, definiendo el destino turístico como un espacio de intercambio cultural generado por las diferencias sociales, étnicas, expresivas, de género, de edad, entre otros. Así, los destinos hacen parte de un mercado globalizado y multicultural donde diferentes agentes producen, mantienen, transan y modifican significados (Peñaloza & Venkatesh, 2006).

Desde la psicología, en lo micro se definen como la necesidad de comprender la personalidad, la forma de actuar, las motivaciones y la percepción de los turistas sobre él; en lo macro se entienden como el análisis del comportamiento de las firmas promotoras del turismo para crear experiencias de viaje (Pritchard & Morgan, 2001; Yoo *et al.*, 2018).

Desde el ámbito de la gestión, este implica la confluencia pública y privada para la formulación de estrategias e implementación en planes operativos, que a través de técnicas de gestión se coordinan y controlan para influir en la oferta, demanda y desempeño competitivo del turismo (Andergassen *et al.*, 2013).

Las anteriores dimensiones comprenden los pilares esenciales sobre los cuales se entiende un territorio como destino turístico. Dichas dimensiones se integran en diferentes modelos para ser gestionadas buscando que el destino turístico sea competitivo (Mazanec *et al.*, 2007).

Para Hassan (2000) su desarrollo debe establecerse en términos competitivos, por lo que resulta importante definir los productos o servicios característicos de la región que busca consolidarse como destino, generando un diferenciador que atraiga al turista. Aunque diferentes estudios muestran que el éxito competitivo de las organizaciones subyace de las condiciones estructurales del contexto en el que operan, también depende de factores endógenos que se combinan para producir capacidades competitivas. Esta perspectiva, basada en los recursos, enfatiza los diferenciadores frente a los competidores para aprovechar las oportunidades (Barney, 1991; Grant, 1991). De tal manera, como lo exponen Shariffuddin *et al.* (2020), es fundamental que la gestión de un destino turístico sustente la ventaja competitiva en términos de sus recursos que son raros, inimitables o insustituibles.

Ante esto, los grupos que gestionan el destino se enfrentan al reto de identificar los factores para potenciarlo y centrar el desarrollo en aquellos que se consideran claves a fin de diseñar estrategias para su competitividad y sostenibilidad; aspecto que ha sido recientemente ratificado por otros autores quienes reconocen que la gestión estratégica y los factores competitivos claves, son determinantes para impulsar el turismo en las regiones (Mutana & Mukwada, 2020; Shariffuddin *et al.*, 2020).

2.2. Los factores claves de éxito

El enfoque de los factores claves de éxito establece que los atributos del sistema que generan la sostenibilidad (perdurar en el tiempo) y la competitividad (desplegar sus ventajas en relación con otros), aunque implican un amplio y diverso número de recursos y capacidades, pueden atribuirse a unos pocos atributos, condiciones o factores esenciales o críticos que deben delimitarse y discriminarse (Daniel, 1961; Rockart, 1979).

Al establecer estos factores donde el sistema es “sensible” se posibilita concentrar los esfuerzos y recursos en ellos, pues resultan ser determinantes de su comportamiento. Así, los factores críticos de éxito comprenden un número limitado de áreas en las que los resultados satisfactorios promueven un desempeño competitivo exitoso (Kannan, 2018).

Si bien el enfoque de los factores claves de éxito se origina en el campo de la gestión estratégica en los años 60, donde se sugiere la focalización en un conjunto de factores centrales que se deben desarrollar adecuadamente para lograr los propósitos organizacionales, estos se aplican en el estudio del turismo en los 90s (Marais et al., 2017).

Este enfoque, como referente para el análisis de un destino turístico competitivo, permite identificar los factores más prioritarios a considerar en el impulso del turismo en una región. También la ventaja de utilizarlo en el análisis del destino turístico, como lo exponen Mutana y Mukwada (2020), es su perspectiva de abajo hacia arriba que permite concretar los factores competitivos desde la perspectiva de los agentes involucrados en el turismo y su desarrollo.

Por lo tanto, la identificación de los factores claves de éxito resulta determinante para perfilar el potencial de una región como destino turístico competitivo (Crouch & Ritchie, 1999; Dwyer & Kim, 2003; Hassan, 2000). Según lo exponen Mutana y Mukwada (2020), la identificación y gestión de los factores críticos de éxito que promueven la competitividad de un destino es una condición necesaria, ya que si esos factores se eliminan o no se llevan a cabo, inhibirán el logro de la visión estratégica para el desarrollo del turismo en una región determinada.

En esta perspectiva Hassan (2000) define la competitividad del destino turístico como “la capacidad para crear e integrar productos con valor agregado que sostienen sus recursos, mientras que mantienen su posición en el mercado frente a sus competidores” (p. 240) y expone que la planificación y el desarrollo del destino turístico debe focalizarse en el examen sistemático de los atributos claves. Esos atributos pueden estar asociados tanto a recursos que proveen ventajas comparativas (recursos endógenos) como a recursos que proveen ventajas competitivas (recursos en despliegue) (Crouch & Ritchie, 1999).

Es así como los territorios han sido objeto de diversos estudios para identificar cuáles son los factores críticos que permiten generar ventajas para posicionarlos como destinos turísticos competitivos (Ferreira & Perks, 2020). Como lo plantean Nadalipour et al. (2019), debido a la naturaleza única del fenómeno turístico, la capacidad de un destino para competir depende de sus fortalezas inherentes.

3. Metodología

Aunque en la literatura científica existen diferentes modelos teóricos y metodológicos para evaluar una región como destino turístico competitivo (e.g., Crouch & Ritchie, 1999; Gooroochurn & Sugiyarto, 2005; Hong, 2009), en el presente trabajo se tomó como principal referente metodológico el desarrollado por los autores Dwyer y Kim (2003) dada su condición sistémica al recoger, sintetizar e integrar las variables más relevantes en la materia.

Se visitaron las zonas del municipio de San Carlos para realizar la captura de la información directamente en la población, por medio de una técnica nomotética similar a la utilizada en los mapeos causales que, de acuerdo con Goodhew et al. (2005), permite al individuo entrevistado elegir entre un conjunto predefinido de conceptos que se supone representan una realidad. A continuación se especifica el tipo de estudio, procedimiento adelantado, y la muestra aplicada.

3.1 Tipo de estudio y procedimiento

El ejercicio correspondió a una investigación de tipo exploratorio y descriptiva desarrollada en el municipio de San Carlos-Antioquia (Colombia). Se elige desarrollar la investigación allí por ser una de las primeras zonas catalogadas como libres de conflicto con un importante potencial turístico (Cabrera-Albornoz & Pachón-Muñoz, 2017).

Se llevo a cabo un proceso semejante al desarrollado por Wang *et al.* (2012). Primero se sistematizó y validó la información mediante un análisis factorial exploratorio por componentes principales y rotación varimax, utilizando el software SPSS. Una vez obtenidos los factores subyacentes, se ejecutó un análisis factorial confirmatorio mediante el procedimiento de máxima verosimilitud con base en la matriz de covarianzas, utilizando el software EQS 6.1 (Bentler, 2006), en un procedimiento similar al aplicado en otros estudios afines (Armenski *et al.*, 2018; Goffi & Cucculelli, 2014; Wong & Teoh, 2015). Se sensibilizó el modelo de medida buscando determinar la bondad del ajuste, la fiabilidad, la validez convergente y la validez discriminante. Este análisis permitió la consolidación de un constructo con los factores competitivos claves de éxito para potenciar la región como un destino turístico.

3.2 Muestra

Este estudio tomó como unidad de análisis las personas habitantes del municipio de San Carlos-Antioquia (Colombia), en su área urbana y en el área rural circundante, que son considerados grupos de interés en el impulso del turismo, de forma similar al trabajo desarrollado por Aqueveque y Bianchi (2017). Para obtener la muestra se recurrió al método no probabilístico por conveniencia, ya que por razones de seguridad en la región, la población objetivo fue directamente identificada. La muestra final comprendió 300 personas de 8 grupos poblacionales como se indica en la [Tabla 1](#), quienes fueron encuestadas en el primer semestre de 2021.

Tabla 1. Muestra.

No.	Grupo poblacional	Cantidad de encuestados
1	Funcionarios públicos y contratistas	20
2	Profesores y Estudiantes	57
3	Servicios de hotelería y hospedaje	19
4	Oficios ocupacionales diversos	35
5	Operadores y guías de servicios turísticos	24
6	Comunidad en general	60
7	Adultos mayores	34
8	Habitantes de veredas y corregimientos	37
9	Asociación de víctimas	14
Total		300

3.3 Medidas

Esta investigación se fundamentó en el modelo de Dwyer y Kim (2003) acerca de los determinantes de la competitividad de los destinos turísticos. Como ya se expuso, si bien existen diversos modelos, se ha elegido el de estos autores porque se enfoca en la identificación de los aspectos que son claves y críticos en la competitividad. El modelo integra los principales

factores de competitividad definidos en la literatura investigativa e incluye un conjunto de indicadores que pueden usarse para medir la competitividad de cualquier destino turístico. El modelo involucra 6 grandes dimensiones, cada una con unos factores específicos que se desagregan en indicadores que permiten su medición.

Todas las dimensiones y batería de factores e indicadores se incluyeron en el cuestionario, el cual se sometió a valoración por expertos para identificar aquellos acordes a las condiciones de la región y la población objetivo.

3.4 Validez de contenido

En este estudio la validez de contenido se estableció de dos maneras. Primero mediante la fundamentación teórica basada en el modelo de [Dwyer y Kim \(2003\)](#), y segundo, mediante un *pretest*, con base en una valoración por expertos con 7 académicos que fueron convocados y conceptuaron acerca del cuestionario compuesto por 111 indicadores (preguntas). Este cuestionario se tomó directamente del trabajo de [Dwyer y Kim \(2003\)](#).

Para determinar la validez de cada ítem y su viabilidad en la escala, se obtuvo el Índice de validez de contenido (I_{vc}), el cual se derivó de los índices de acuerdo entre expertos que plantean [Orwin & Vevea \(2009\)](#). Para el caso del presente estudio se tomó la decisión de conservar los valores del índice de validez de contenido mayores o iguales al promedio de los resultados. En este sentido, el promedio obtenido del I_{vc} fue de 0.89, por lo que los valores inferiores a este promedio comprendieron preguntas que se eliminaron. También se tuvieron en cuenta las observaciones cualitativas que los expertos realizaron a las preguntas presentadas y se aplicó una prueba piloto con 3 personas de la región. Una vez concluida esta parte del estudio, se obtuvo el cuestionario final que se integró con un total de 55 preguntas distribuidas en los diferentes factores de las 6 dimensiones del modelo. Las preguntas se ubicaron en una escala Likert de 5 puntos, para indagar el nivel de desacuerdo (1) o de acuerdo (5) en cada una.

4. Resultados

Del total de preguntas una mínima cantidad no fueron respondidas por lo cual, para mantener la completitud de los datos, los valores ausentes se sustituyeron con base en el método de imputación por la media de los valores resueltos ([Hair et al., 2019](#)).

Para establecer si no existían diferencias entre las respuestas obtenidas con relación a los 9 grupos encuestados, se aplicó la prueba no paramétrica de Kruskal-Wallis. Teniendo en cuenta que el estadístico de prueba sigue una distribución χ^2 con $k-1$ grados de libertad, aquellas preguntas con un $p > 0,01$ fueron aceptadas.

Se realizó el análisis de refinamiento y el contraste de unidimensionalidad para verificar la pertinencia de los ítems en la escala aditiva así como la asociación de los ítems en un único concepto ([Fuentes-Blasco et al., 2010](#)). Este procedimiento se efectuó con base en un análisis factorial exploratorio por componentes principales y rotación Varimax ([Hair et al., 2019](#)). La prueba Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) fue cercana a 1 y la esfericidad de Barlett fue significativa ($p < .05$) indicando la viabilidad del análisis factorial. El resultado permitió identificar la estructura de unidimensionalidad con aquellas preguntas que arrojaron cargas factoriales superiores a 0.5.

El constructo así obtenido, se sometió a un análisis factorial confirmatorio obteniendo el modelo estructural de medida. La consistencia interna de este constructo se obtuvo mediante el alfa de Cronbach (α), el Indicador de Fiabilidad Compuesta SCR y la Varianza Media Extraída AVE ([Bagozzi & Yi, 1988](#); [Fornell & Larcker, 1981](#)). En los resultados todos los factores presentaron valores de α y SCR superiores a 0.6 (límite inferior sugerido en la investigación exploratoria). Por su parte,

aunque los valores de *AVE* fueron cercanos y sensiblemente superiores a 0.5 (límite inferior sugerido), esto no representa una afectación de los resultados sobre todo si se tiene en cuenta la apreciación de [Chin \(1998\)](#) para quien las reglas de los modelos estructurales no deberían ser tan inflexibles cuando no hay desviaciones significativas. Por lo tanto, se confirma la consistencia interna de las escalas.

Los resultados se presentan en la [Tabla 2](#) con las dimensiones ordenadas de acuerdo con el planteamiento teórico de [Dwyer y Kim \(2003\)](#). Estos resultados muestran que, si bien la Chi cuadrado $\chi^2_{(120)} = 164.13$, $p < .05$, no arrojó un resultado significativo, lo cual es común cuando se procesan muestras mayores a 150 casos ([Martínez-López et al., 2013](#)), la $-\chi^2/df = 2.6$ (> 2), los indicadores por el método de máxima verosimilitud $CFI = 0.9$, $IFI = 0.9$, $NNFI = 0.9$, $RMSEA = 0.07$ [$0.07 - 0.08$], expresan que el modelo tiene un ajuste aceptable ([Bagozzi & Yi, 1988](#); [Hooper et al., 2008](#)). La solución estandarizada arrojó puntuaciones mayores a 0.5 en todas las dimensiones juntamente con los valores a máxima verosimilitud t significativos ($p < .05$). En consecuencia, con estos resultados obtenidos se verificó la validez convergente y se obtuvo el constructo definitivo de factores competitivos. Este constructo contextualizado al municipio de San Carlos permite identificar los factores claves para consolidarlo como un destino turístico competitivo.

Tabla 2. Resultados del análisis factorial confirmatorio.

	Carga estandarizada	Estadístico t-value	Fiabilidad
RECURSOS INHERENTES			$\alpha = 0.62$ SCR=0.64 AVE=0.48
Artes tradicionales	0,77	· ^a	
Sitios tradicionales	0,60	7.55*	
RECURSOS CREADOS			$\alpha = 0.86$ SCR=0.87 AVE=0.52
Instalaciones recreativas	0,75	· ^a	
Productos para comprar	0,71	12.21*	
Precio de los productos para comprar	0,67	11.45*	
Lugares de diversión	0,66	11.34*	
Servicios de salud	0,74	12.70*	
Sistema de telecomunicaciones para turistas	0,78	13.54*	
FACTORES DE APOYO			$\alpha = 0.88$ SCR=0.88 AVE=0.47
Capacitación para atención al turista	0,72	· ^a	
Tiempo de viaje al municipio	0,68	11.16*	
Facilidad para combinar el destino turístico con otros destinos	0,66	10.77*	
Disponibilidad de medios de transporte al destino	0,77	12.45*	
Amabilidad de los residentes hacia los turistas	0,59	9.73*	
Apoyo de los residentes a la industria del turismo	0,71	11.57*	
Facilidad de comunicación entre turistas y residentes	0,72	11.79*	
Ubicación geográfica del destino	0,64	10.39*	

Tabla 2. Resultados del análisis factorial confirmatorio (Continuación).

GESTIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO			$\alpha = 0.95$ SCR=0.95 AVE=0.57
Desarrollo del turismo en conjunto con el desarrollo agrícola	0,74	– ^a	
Programas de capacitación turística	0,74	13.23*	
Existencia de leyes de protección al medioambiente	0,75	13.42*	
Prestación ética del servicio de turismo	0,77	13.85*	
Uso de tecnología para apoyar el turismo en la región	0,77	13.71*	
Estabilidad política	0,82	14.80*	
Legislación en materia de turismo	0,85	15.36*	
Políticas del gobierno para desarrollos turísticos	0,80	14.37*	
Proyectos de inversión para desarrollo turístico	0,77	13.78*	
Precio de los paquetes turísticos	0,73	13.06*	
Precio del destino turístico frente a los destinos competidores	0,64	11.25*	
Nivel de seguridad para el visitante	0,67	11.80*	
Presupuesto gubernamental de apoyo al turismo de la región	0,71	12.62*	
Apoyo para infraestructura para el transporte	0,75	13.32*	
Programas de apoyo a la industria turística	0,76	13.63*	
DESEMPEÑO COMPETITIVO			$\alpha = 0.82$ SCR=0.83 AVE=0.49
Número de visitantes	0,68	– ^a	
Crecimiento en la cantidad de visitantes	0,58	8.95*	
Gasto de visitantes	0,79	11.70*	
Utilidades que genera la actividad turística	0,74	11.10*	
Contribución del turismo a la economía de la región	0,68	10.32*	

* $p < .05$; $\chi^2_{(584)} = 1549.95$, $p < .05$; $\chi^2/df = 2.6$
CFI = 0.9; IFI = 0.9; NNFI = 0.9; RMSEA = 0.07 [0.07 – 0.08].

Finalmente, para establecer la validez discriminante se obtuvo que la Varianza Media Extraída AVE fue mayor que la correlación cuadrada entre los constructos (Anderson & Gerbing, 1988).

Siguiendo a Dwyer y Kim (2003), quienes exponen que su modelo es flexible y adaptable a las realidades particulares de una región en estudio, en esta investigación se logran identificar como factores claves del destino turístico a los recursos inherentes, los recursos creados, los factores de apoyo, la gestión del destino y el desempeño competitivo. En especial, la mayor cantidad de aspectos evaluados que se concentran en los factores de apoyo y en la gestión del destino turístico, permite deducir una mayor convergencia o acuerdo entre los encuestados en reconocerlos como los factores críticos para el impulso del turismo en la región.

5. Discusión

En este artículo se realiza la identificación de los factores competitivos considerados claves para impulsar a San Carlos-Antioquia (Colombia) como un destino turístico competitivo. Aunque en el municipio se han realizado estudios sobre el turismo, específicamente en cuanto al inventario de recursos inherentes y creados, hasta donde sabemos no hay investigaciones que condensen los principales factores competitivos para promover la región como un destino turístico. Por lo tanto, este trabajo aporta elementos importantes para la toma de decisiones en cuanto a las políticas públicas que se deben diseñar e implementar desde la administración gubernamental.

Entendiendo el destino turístico como el conjunto de productos turísticos disponibles en un espacio físico determinado en el que se interrelacionan diversos recursos, bienes y servicios, equipamientos e infraestructuras (López-Bonilla & López-Bonilla, 2007), es fundamental que el gobierno local de San Carlos lidere la integración de los factores claves en la gestión del destino turístico.

En este sentido, tomando como referente de análisis a los enfoques teóricos de los destinos turísticos competitivos y de los factores claves de éxito, y metodológicamente partiendo del modelo de Dwyer y Kim (2003), en este estudio los resultados del análisis factorial confirmatorio muestran que los diferentes grupos de interés evaluados en el municipio de San Carlos, coinciden en reconocer que los factores claves para potenciar la región como un destino turístico competitivo son 5: los recursos inherentes y los recursos creados (la dotación de recursos), los factores de apoyo, la gestión del destino y el desempeño competitivo.

Los recursos inherentes, que hacen parte de la oferta a los turistas, deben tener un diferenciador para que llamen la atención de los usuarios (Martínez, 2020). De estos recursos inherentes, el estudio muestra que en San Carlos se considera que las artes y lugares tradicionales son atractivos necesarios para ser integrados a los portafolios de oferta turística. Esto llama a la consolidación de un inventario cultural de las principales manifestaciones artísticas, que si bien desde la administración local ya han sido identificados en sus concepciones del turismo, este estudio los legitima desde la población objetivo analizada. En cuanto a la naturaleza, que hace parte de los recursos inherentes, los pobladores estiman que cuentan con una riqueza hídrica y por lo tanto no es prioritario en la oferta turística.

En cuanto a los recursos creados, la infraestructura recreativa y de diversión, los productos para comprar y su precio, los servicios de salud y los sistemas de telecomunicaciones para turistas, son los factores que deben ser atendidos como prioritarios para complementar el destino turístico en conjunto con los atractivos tradicionales.

En cuanto a los factores de apoyo que complementan la dotación de recursos en el municipio, se destacan como fundamentales I) la calidad en el servicio, para lo cual se debe promover la capacitación para la atención al turista; II) la accesibilidad al destino, lo que implica que se debe garantizar la disponibilidad de medios de transporte al destino, la disminución del tiempo de viaje (por ejemplo con el mejoramiento de las vías de acceso) y la posibilidad de combinar el destino turístico con otros destinos; y III) la hospitalidad, para lo cual se deben desarrollar programas y acciones que promuevan la amabilidad de los residentes hacia los turistas, el apoyo de los residentes a la industria del turismo, y la facilidad de comunicación entre turistas y residentes.

De los factores analizados, la gestión del destino representa la dimensión que mayor cantidad de factores fueron obtenidos. Por lo tanto, la población objetivo analizada destaca la importancia de las políticas y acciones gubernamentales que son necesarias para impulsar a la región como destino turístico competitivo. Es decir, los grupos de interés señalan que aunque se tenga la dotación de recursos, es imprescindible el liderazgo y protagonismo del gobierno local para potenciar a San Carlos como un destino turístico competitivo.

En este sentido, se resaltan como los principales elementos a tener en cuenta: el desarrollo del turismo en conjunto con el desarrollo agrícola, los programas de capacitación turística, la legislación en materia de turismo con atención a las normativas

de protección al medioambiente, la prestación ética del servicio de turismo, el uso de tecnología para apoyar el turismo en la región, la estabilidad política, las políticas del gobierno para desarrollos turísticos, los proyectos de inversión para desarrollo turístico, los precios de los paquetes turísticos y del destino en general frente a los destinos competidores, el nivel de seguridad para el visitante, el presupuesto gubernamental de apoyo al turismo de la región, el apoyo para infraestructura para el transporte, y los programas de apoyo a la industria turística.

Finalmente, dentro del Desempeño competitivo la literatura muestra diferentes indicadores de rendimiento del mercado, en cuanto a estadísticas de visitantes y sus gastos, la contribución del turismo a la economía, y el incentivo estatal (Dwyer & Kim, 2003), en este estudio se identifican como los esenciales el número de visitantes, su crecimiento y gasto, las utilidades que genera la actividad turística y la contribución del turismo a la economía de la región.

Los resultados ratifican que, para los grupos poblacionales analizados, San Carlos cuenta con recursos inherentes diferenciadores, pero es imprescindible la administración del turismo centralizada en el sistema de gestión gubernamental para impulsar y liderar el desempeño competitivo. En esto, enfatizan la necesidad del compromiso político en la gestión tanto estratégica como operativa del turismo, para la formulación de planes, políticas y normas que potencien el destino (Arévalo & Méndez, 2020). Así se reitera el planteamiento teórico que los recursos inherentes por sí mismos poco contribuyen a la competitividad del destino turístico si no se hace una adecuada gestión para convertirlos en productos turísticos diferenciadores (Arévalo & Méndez, 2020; Andrades & Dimanche, 2017).

6. Conclusiones, implicaciones y limitaciones del estudio

La presente investigación tuvo como objetivo principal identificar los factores considerados claves para potenciar como destino turístico competitivo el municipio de San Carlos-Antioquia (Colombia), determinando cuáles de ellos inciden en el Desempeño competitivo, tomando como principal referente el modelo de Dwyer y Kim (2003), del cual se decantaron las principales dimensiones para evaluar la competitividad de un destino turístico.

La investigación se realizó desde la perspectiva de los agentes que promueven el turismo en la región, pues como lo exponen Aqueveque y Bianchi (2017), estos expertos son representativos de los principales actores involucrados en el desarrollo y gestión de un destino turístico, y sus percepciones y opiniones son sumamente relevantes para comprender el complejo proceso de desarrollo de la competitividad de un destino en una economía emergente.

Este trabajo tiene dos implicaciones de importancia. Desde el punto de vista teórico se suma evidencia que demuestra que en la competitividad del destino turístico, siendo un fenómeno complejo y multi-dimensional (Abreu et al., 2018; Cracolici & Nijkamp, 2009), es posible definir un número reducido de factores sobre los cuales se fundamenta el desempeño competitivo. Desde el punto de vista práctico, este trabajo representa un producto de transferencia de conocimiento de la universidad al contexto, para cerrar la brecha entre el rigor de la investigación y la pertinencia en su aplicación (Van De Ven & Johnson, 2006). En este sentido comprende un insumo relevante para orientar la política pública en materia de turismo en el municipio de San Carlos, en especial al mostrar que la dotación de recursos, los Factores de apoyo y la Gestión del destino, son elementos trascendentales para posibilitar el desarrollo de la zona como destino turístico. Además, se muestra que la administración integral del turismo, que recae primordialmente en la administración local, es determinante para promover la región como un destino turístico competitivo.

Como implicaciones adicionales derivadas del estudio se destaca que en la socialización de los resultados de la presente investigación realizada en San Carlos, se ratifica la necesidad de la gestión del destino turístico liderada por la administración local, como una política para brindar alternativas a la población afectada por el conflicto. Así mismo, se destaca, que aunque los habitantes ven al turismo como un generador de rentas para la recuperación económica del municipio, este desarrollo debe ser sostenible para que minimice el efecto negativo en el medio ambiente.

Se reconocen como limitaciones la dificultad inherente a la consulta a poblaciones en territorios marginales o con problemas sociales; la dificultad de acceder a algunas zonas; la prevención de las poblaciones a responder por razones de seguridad; y la consulta solo a pobladores del territorio. Así mismo, la condición local del estudio limita la generalización de los resultados. Hacia adelante se recomienda seguir validando el modelo en otras regiones y realizar estudios que consulten a los turistas.

Referencias

- Abreu, M., Ruhanen, L., & Arcodia, C. (2018). Destination competitiveness: A phenomenographic study. *Tourism Management*, 64, 324–334. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.08.014>
- Alvez, C. A., & Costa, B. K. (2020). Marketing capabilities and competitive advantage of tourist destinations. *Brazilian Journal of Marketing*, 19(4), 949–984. <https://doi.org/10.5585/remark.v19i4.18697>
- Andergassen, R., Candela, G., & Figini, P. (2013). An economic model for tourism destinations: Product sophistication and price coordination. *Tourism Management*, 37, 86–98. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.10.013>
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411–423. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>
- Andrades, L., & Dimanche, F. (2017). Destination competitiveness and tourism development in Russia: Issues and challenges. *Tourism Management*, 62, 360–376. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.05.008>
- Aqueveque, C., & Bianchi, C. (2017). Tourism destination competitiveness of Chile: A stakeholder perspective. *Tourism Planning and Development*, 14(4), 447–466. <https://doi.org/10.1080/21568316.2016.1272482>
- Arévalo, D. H., & Méndez, S. G. (2020). La gestión de departamentos y destinos turísticos de Colombia según el Índice de Competitividad Turística Regional (ICTRC). *Revista internacional de turismo, empresa y territorio*, 4(2), 158–177. <https://doi.org/10.21071/riturem.v4i2.13010>
- Armenski, T., Dwyer, L., & Pavluković, V. (2018). Destination competitiveness: Public and private sector tourism management in Serbia. *Journal of Travel Research*, 57(3), 384–398. <https://doi.org/10.1177/0047287517692445>
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74–94. <https://doi.org/10.1007/BF02723327>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700>
- Bentler, P. M. (2006). *EQS 6 structural equations program manual*. Multivariate Software Inc.
- Cabrera-Albornoz, L., & Pachón-Muñoz, W. (2017). *Impacto socioeconómico del desminado humanitario. análisis de los casos de restitución de tierras de las comunidades de San Francisco y San Carlos* (Antioquia, Colombia). Trayectorias Humanas Transcontinentales, (NE 1). <https://doi.org/10.25965/trahs.365>
- Chin, W. W. (1998). Commentary: Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS Quarterly*, 22(1), 7–16.
- Cracolici, M. F., & Nijkamp, P. (2009). The attractiveness and competitiveness of tourist destinations: A study of Southern Italian regions. *Tourism Management*, 30(3), 336–344. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.07.006>
- Crouch, G. I., & Ritchie, J. R. (1999). Tourism, competitiveness, and societal prosperity. *Journal of Business Research*, 44(3), 137–152. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00196-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00196-3)
- Da Silva-Flores, L. C., & Da Costa-Mendes, J. (2014). Perspectivas do destino turístico: repensando o sentido do conceito. *Revista Brasileira de Pesquisa Em Turismo*, 8(2), 222–237. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v8i2.717>
- Daniel, D. R. (1961). Management information crisis. *Harvard Business Review*, 39(5), 111–121.
- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: Determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369–414. <https://doi.org/10.1080/13683500308667962>
- Ferreira, D., & Perks, S. (2020). A dimensional framework of tourism indicators influencing destination competitiveness. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 9(3), 1–21. <https://doi.org/10.46222/ajhtl.19770720-1>

- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Fuentes-Blasco, M., Saura, I. G., Berenguer-Contri, G., & Moliner-Velázquez, B. (2010). Measuring the antecedents of e-loyalty and the effect of switching costs on website. *Service Industries Journal*, 30(11), 1837-1852. <https://doi.org/10.1080/02642060802626774>
- Goffi, G., & Cucculelli, M. (2014). Components of destination competitiveness. The case of small tourism destinations in Italy. *International Journal of Tourism Policy*, 5(4), 296-326. <https://doi.org/10.1504/IJTP.2014.068035>
- Goodhew, G. W., Cammock, P. A., & Hamilton, R. T. (2005). Managers' cognitive maps and intra-organisational performance differences. *Journal of Managerial Psychology*, 20(2), 124-136. <https://doi.org/10.1108/02683940510579768>
- Gooroochurn, N., & Sugiyarto, G. (2005). Competitiveness Indicators in the Travel and Tourism Industry. *Tourism Economics*, 11(1), 25-43. <https://doi.org/10.5367/0000000053297130>
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135. <https://doi.org/10.2307/41166664>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hassan, S. S. (2000). Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry. *Journal of Travel Research*, 38(3), 239-245. <https://doi.org/10.1177/004728750003800305>
- Hong, W.-C. (2009). Global competitiveness measurement for the tourism sector. *Current Issues in Tourism*, 12(2), 105-132. <https://doi.org/10.1080/13683500802596359>
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60. <https://doi.org/10.21427/D79B73>
- Kannan, D. (2018). Role of multiple stakeholders and the critical success factor theory for the sustainable supplier selection process. *International Journal of Production Economics*, 195, 391-418. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.02.020>
- López-Bonilla, J. M., & López-Bonilla, L. M. (2007). Diferencias territoriales en la planificación y la gestión del destino turístico. *Cuadernos de Turismo*, 19, 71-90.
- Marais, M., du Plessis, E., & Saayman, M. (2017). A review on critical success factors in tourism. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2016.09.002>
- Martínez, F. I. (2020). Los modelos de competitividad de destinos turísticos como referentes para evaluar la competitividad de los pueblos mágicos. *Revista de turismo, desarrollo y competitividad*, 39, 387-409. <https://doi.org/10.36677/elperiplo.voi39.9166>
- Martínez-López, F. J., Gázquez-Abad, J. C., & Sousa, C. M. (2013). Structural equation modelling in marketing and business research: Critical issues and practical recommendations. *European Journal of Marketing*, 47(1), 115-152. <https://doi.org/10.1108/03090561311285484>
- Mayer, K. J., & Sparrowe, R. T. (2013). From the editors: Integrating theories in AMJ articles. *Academy of Management Journal*, 56(4), 917-922. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.4004>
- Mazanec, J. A., Wöber, K., & Zins, A. H. (2007). Tourism destination competitiveness: From definition to explanation? *Journal of Travel Research*, 46(1), 86-95. <https://doi.org/10.1177/0047287507302389>
- Mutana, S., & Mukwada, G. (2020). Are policies and guidelines shaping tourism sustainability in South Africa? Critical Success Factors for tourism sustainability governance in the Drakensberg Region. *Tourism and Hospitality Research*, 20(2), 198-209. <https://doi.org/10.1177/1467358419841100>
- Nadalipour, Z., Imani-Khoshkhou, M. H., & Eftekhari, A. R. (2019). An integrated model of destination sustainable competitiveness. *Competitiveness Review*, 29(4), 314-335. <https://doi.org/10.1108/CR-12-2017-0086>
- Orwin, R. G., & Vevea, J. L. (2009). Evaluating coding decisions. In H. Cooper, L. V Hedges, & J. C. Valentine (Eds.), *The Handbook of Research Synthesis and Meta-Analysis*, (2nd ed.) pp. 177-203). Sage Foundation.
- Peñaloza, L., & Venkatesh, A. (2006). Further evolving the new dominant logic of marketing: from services to the social construction of markets. *Marketing Theory*, 6(3), 299-316. <https://doi.org/10.1177/1470593106066789>
- Pritchard, A., & Morgan, N. J. (2001). Culture, identity and tourism representation: Marketing Cymru or Wales? *Tourism Management*, 22(2), 167-169. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)00047-9](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00047-9)
- Rockart, J. F. (1979). Chief executives define their own data needs. *Harvard Business Review*, 57(2), 81-93.

- Shariffuddin, N. S., Zain, W. M., & Azinuddin, M. (2020). Collaborative challenges among stakeholders on tourism destination competitiveness. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(1), 454–466.
- Valls, J. F. (2004). *Gestión de destinos turísticos sostenibles*. Ediciones Gestión 2000.
- Van De Ven, A. H., & Johnson, P. E. (2006). Knowledge for theory and practice. *Academy of Management Review*, 31(4), 802–821. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.22527385>
- Wang, C.-Y., Hsu, M. K., & Swanson, S. R. (2012). Determinants of tourism destination competitiveness in China: (Chinese Source). *Journal of China Tourism Research*, 8(1), 97–116. <https://doi.org/10.1080/19388160.2012.648461>
- Wong, P. P. W., & Teoh, K. (2015). The influence of destination competitiveness on customer-based brand equity. *Journal of Destination Marketing and Management*, 4(4), 206–212. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.05.001>
- Yoo, C. K., Yoon, D., & Park, E. (2018). Tourist motivation: an integral approach to destination choices. *Tourism Review*, 73(2), 169–185. <https://doi.org/10.1108/TR-04-2017-0085> ■