

Caracterización estratégica de la cadena de abastecimiento de la industria turística en Boyacá (Colombia)¹

Strategic Characterization of the Supply Chain of the Tourism Industry in Boyacá (Colombia)

Caracterização estratégica da cadeia de suprimentos do setor turístico em Boyacá (Colômbia)

<https://doi.org/10.15332/24631140.8234>

Artículo de investigación

Angie Liseth Ríos-Parra²

Dayana Lisseth Pinto-Pinto³

Rafael Guillermo García-Cáceres⁴

Recibido: 22 de agosto de 2022

Revisado: 19 de septiembre de 2022

Aceptado: 15 de noviembre de 2022

Citar como:

Ríos-Parra, A. L., Pinto-Pinto, D. L. y García-Cáceres, R. G. (2023). Caracterización estratégica de la cadena de abastecimiento de la industria turística en Boyacá (Colombia). *Signos, Investigación en Sistemas de Gestión*, 15(1).

<https://doi.org/10.15332/24631140.8234>



¹ Artículo de resultado de investigación.

² Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC). Ingeniera industrial. Grupo de investigación CIOL, UPTC. Sogamoso, Colombia. Correo electrónico: angie.rios02@uptc.edu.co; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2787-4272>

³ Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC). Ingeniera industrial. Grupo de investigación CIOL, UPTC. Sogamoso, Colombia. Correo electrónico: dayana.pinto@uptc.edu.co; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7548-4044>

⁴ Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC). Doctorado en Ingeniería. Maestría en Ingeniería. Ingeniero industrial. Grupo de investigación CIOL, UPTC. Sogamoso, Colombia. Correo electrónico: rafacl.garcia01@uptc.edu.co; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0902-1038>

Resumen

El presente artículo caracteriza estratégicamente la cadena de suministro del sector turístico. Para ello, analiza el contexto socioeconómico mundial y doméstico, identifica las tipologías del turismo, los agentes centrales que lo conforman, su funcionamiento y las sinergias con otros sectores económicos. Con el objetivo de identificar las relaciones existentes entre los eslabones involucrados y documentar el inventario turístico de Boyacá en sus distintas tipologías para, finalmente, identificar oportunidades, limitantes, amenazas y fortalezas del sector, para sustentar el proceso de planeación y de toma de decisiones de los agentes y *stakeholders* de la cadena de abastecimiento. El artículo utiliza la última versión de la metodología propuesta por García-Cáceres y colegas que ha sido usada para caracterizar algunas de las cadenas de abastecimiento más importantes de Colombia. Se identifican oportunidades de mejorar en la etapa de producción y distribución, que incluyen el desarrollo tecnológico de plataformas que faciliten la visibilidad de los atractivos turísticos y el acceso al turista. Se plantean estrategias que incluyen la capacitación a los diferentes eslabones, incentivos y acompañamiento para la elaboración y desarrollo de proyectos correspondientes a este sector.

Palabras clave: caracterización, cadena de abastecimiento, logística, turismo.

Abstract

This article strategically characterizes the supply chain of the tourism sector. To this end, it analyzes the global and domestic socio-economic context and identifies the typologies of tourism, the central agents that comprise it, its operation and synergies with other economic sectors. With the objective of identifying the existing relationships between the links involved and documenting the tourism inventory of Boyacá in its different typologies in order to finally identify opportunities, limitations, threats and strengths of the sector, to support the planning and decision-making process of the agents and stakeholders of the supply chain. The article uses the latest version of the methodology proposed by García-Cáceres and colleagues, which has been used to characterize some of the most important supply chains in Colombia. It identifies opportunities for improvement in the production and distribution stage, including the technological development of platforms that facilitate the visibility of tourist attractions and access to tourists. Strategies are proposed that include training for the different links, incentives and support for the preparation and development of projects in this sector.

Keywords: characterization, supply chain, logistics, tourism.

Resumo

Este artigo apresenta a caracterização estratégica da cadeia de suprimentos do setor turístico. Para tal fim, faz a análise do contexto socioeconómico mundial e local, identifica os tipos de turismo, os agentes principais que fazem parte dele, o seu funcionamento, bem como as sinergias com outras indústrias da economia, visando a identificação das relações entre os elos envolvidos e a documentação do estoque turístico da região de Boyacá nos diversos tipos, encerrando com a identificação das oportunidades, limitações, ameaças e forças do setor. Tudo isso para sustentar tanto o planejamento quanto a tomada de decisões dos agentes e *stakeholders* da cadeia de suprimentos. Neste artigo aproveita-se a mais recente versão da metodologia proposta por García-Cáceres *et alii* que tem sido empregada para descrever algumas das cadeias de suprimento mais importantes da Colômbia. Além do mais, são identificadas oportunidades de melhoria na fase de produção e distribuição, incluindo o desenvolvimento tecnológico de plataformas para conferir visibilidade dos locais turísticos, bem como do acesso ao turista. Por fim, colocam-se algumas estratégias como treinamento para os diversos elos, estímulos e acompanhamento para gerar e desenvolver projetos no setor.

Palavras-chave: caracterização, cadeia de suprimento, logística, turismo, turismo Boyacá.

Introducción

Zhang et ál. (2009) definen la cadena de suministro del turismo (*TSC-Tourism Supply Chain*) como una red de organizaciones que integran un conjunto de actividades, que van desde proporcionar un espectro completo de servicios turísticos como vuelos o alojamiento hasta la comercialización de productos en la región turística. Entre estos servicios se encuentran los de provisión de alimentos, restaurantes, producción y venta de artesanías, actividades recreativas y construcción de infraestructura turística, entre otros (Neumayer, 2004; Sönmez, 1998).

El sector turismo representa un importante motor de crecimiento económico, como lo muestra su impacto en la economía mundial, donde no son la excepción los países latinoamericanos (Fayissa et ál., 2011) por su aporte a la generación de

divisas e impuestos y a la reducción de la pobreza en el contexto estatal, así como por la generación de ingresos de las empresas relacionadas (Clancy, 1999; Yap y Saha, 2013); y contribuye a la generación de empleos y oportunidades de nuevos negocios (Brida et ál., 2008). La contribución a la economía mundial del sector turístico y de viajes, según el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC), podría alcanzar los US \$8.6 billones durante el años 2022 (Turismo, 2022).

Además, la investigación muestra que, si se flexibilizan los viajes en todo el mundo, debido a un despliegue de vacunas y refuerzos, el sector turístico podría generar 58 millones de empleos (Turismo, 2022).

El departamento de Boyacá cuenta con atractivos turísticos reconocidos por su alto valor ambiental, religioso, arquitectónico, histórico y paisajístico únicos en el país (Rodríguez y Granados, 2017). Por esta razón, el objetivo de la investigación es realizar una caracterización estratégica de la cadena de abastecimiento del turismo en Boyacá, donde se identifiquen las relaciones existentes entre los eslabones involucrados, se documente un inventario turístico del departamento y, por último, se realice un diagnóstico del estado actual y se identifiquen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del sector para ser la base de nuevas investigaciones y toma de decisiones. Para el desarrollo de la investigación se plantea realizar un estudio de carácter descriptivo con el manejo de datos de naturaleza mixta para el caso del departamento de Boyacá. En primer lugar, se describe la misión de la cadena de suministro (CS), seguido de la identificación y caracterización sistemática de los agentes involucrados y su posición en el mercado, se explican los atractivos turísticos en Boyacá, se destalla el sistema logístico de la CS. Por último, se proporciona un diagnóstico de la CS a través de un análisis DOFA..

La revisión de la literatura llevada a cabo no evidencia trabajos recientes que caractericen estratégicamente la CS del turismo siguiendo un soporte metodológico especializado, lo que en conjunto justifica el desarrollo de este trabajo.

Revisión de la literatura

La literatura muestra como metodología para caracterizar el contexto estratégico de la CS la presentada por García et ál. (2014), la cual fue influenciada por la metodología de diseño de Stone y Wood (2000) y Stone et ál. (2001). La metodología desarrollada por García se enfoca en la caracterización estratégica de la red, aunque no incluye de momento consideraciones tenidas en cuenta por los marcos de decisión de Riopel et ál. (2005) y problemáticas presentadas por García-

Cáceres y Escobar (2016) en este nivel de decisión; pese a ello, la metodología es hasta el momento una referencia especializada que ha mostrado sus virtudes prácticas. En Colombia, la metodología de García et ál. (2014) ha sido usada para caracterizar varias CS agroindustriales, entre ellas, café (García y Olaya, 2006), cacao (García et ál., 2014), palma (García et ál., 2013), papa, medicamentos y, más recientemente, la cadena de la carne (Martínez et ál., 2019), la cual fue combinada con la metodología de Lambert y Cooper (2000), y Lambert y Enz (2017), debido a que se incluyó en la caracterización el alcance táctico.

En lo que ataña a la CS del sector turismo, Szpilko (2017) presenta una revisión sobre las CS del turismo que permitió identificar las áreas de investigación tratadas en la literatura, para lo cual se ejecutó un análisis bibliométrico soportado en la base de datos de WoS (Web of Science). Pérez et ál. (2014) realizaron un análisis de intermediación del turismo en España, por medio de un modelo *input-output* para estudiar las relaciones directas e indirectas entre sus miembros. Huang (2018) efectuó una evaluación del desempeño de las TSC mediante el desarrollo y uso de un modelo DEA que mide el desempeño integrado y divisional en la CS. Referencias más cercanas geográficamente a nuestro estudio incluyen el trabajo de Moncayo y Solís (2017) que caracterizó la TSC de la provincia de Tungurahua, en Ecuador, mediante una representación que siguió un enfoque cuantitativo. Martínez et ál. (2019) hacen la caracterización de la CS de la Asociación Ruta de la Carne en el departamento de Boyacá, un trabajo relacionado con el turismo que vincula los municipios colombianos de Duitama y Sogamoso.

Metodología

El proceso metodológico se soporta en la metodología de caracterización de CS desarrollada desde 2005 por García et ál. y colegas en su más reciente versión (2021). Los pasos metodológicos se presentan en la figura 1.

Metodología
Permite realizar la descripción del sector por definir, identificar su composición y determinar los contextos globales y locales en los que se relacionan.

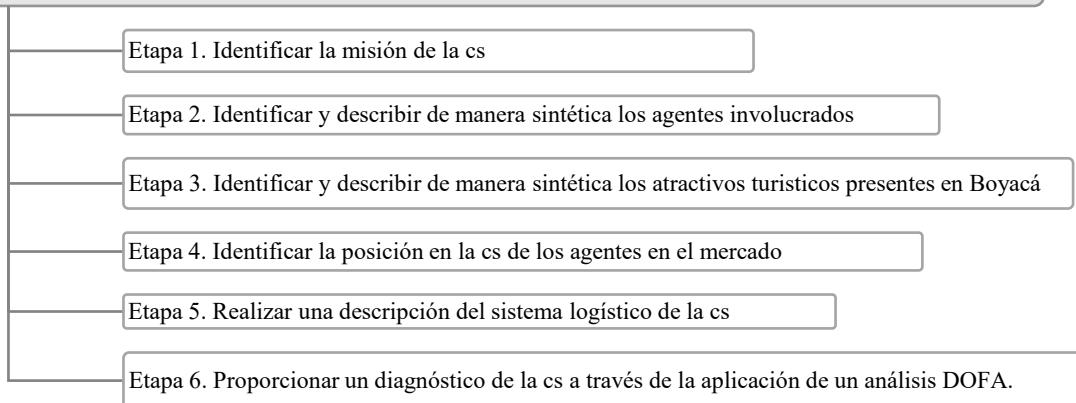


Figura 1. Etapas de la metodología de García et ál. (2021)

Fuente: elaboración propia.

Etapa 1. Identificar la misión de la CS

En términos de cifras, la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2019) reporta que durante 2018 el número de turistas internacionales a nivel mundial se incrementó en un 5 % respecto a 2017, alcanzando una cota máxima de 1400 millones de llegadas internacionales. Económicamente, esto se traduce en que los ingresos por exportaciones generados por el turismo aumentaron hasta los USD1.7 billones, con incremento del 4 % respecto a 2017. Según datos del WTTC, su aporte al PIB mundial ascendió al 10.4 % con USD8,8 billones en 2018 (Nexotur, 2019; WTTC 2020). En 2019 se registró la llegada de 1461 millones de turistas en el mundo, lo que significó un incremento del 4 % en relación con el mismo periodo en 2018 y consolida un crecimiento promedio anual del 5.1 % en el periodo 2010 a 2019 (OMT, 2019; UNWTO, 2020), crecimiento que terminó en 2020 por efectos de la pandemia.

La emergencia mundial que se vive en la actualidad ha provocado una parálisis en el desarrollo de actividades industriales y económicas de la mayoría de sectores y de manera especial al sector turismo, debido a que la propagación mundial afecta directamente el flujo de viajes de personas en el mundo (UNWTO, 2020). El impacto se refleja en la abrupta caída en las cifras de llegadas de turistas e ingresos del sector durante el primer trimestre de 2020, en las que se reportaron 67 millones menos de llegadas internacionales, USD 80 000 millones perdidos en ingresos de exportaciones del turismo y 100 % de restricciones de los destinos de

viaje en los meses de enero, febrero y marzo (UNWTO, 2020; Carvao et ál., 2020). Por causa de la crisis, la OMT (2020), determinó que el turismo internacional bajó un 22 % en el primer trimestre de 2020. Esta caída provocó que los ingresos globales estimados durante el año fueran menores en un 30 % (García, 2020).

2021 fue un año de recuperación lenta y desigual en las distintas regiones del mundo; esto se debió a las restricciones por pandemia, confianza de viajeros y las tasas de vacunación (UNWTO, 2022). El turismo mundial incrementó 15 millones de llegadas de turistas internacionales respecto a 2020, que fue de 400 millones; es decir, un aumento del 4 % (UNWTO, 2022), pero siguió por debajo de los datos registrados en prepandemia. Según la conferencia llevada a cabo por la ONU (Organización de las Naciones Unidas, 2021) sobre comercio y desarrollo, se espera un repunte en el segundo semestre de 2021, pero sigue mostrando pérdidas entre 1.7 y 2.4 billones de dólares respecto a 2019. La OMT (2021) advierte que un factor que puede afectar la recuperación del turismo es la desigualdad en las tasas de vacunación y las nuevas cepas de Covid-19; debido a esta incertidumbre no se ofrecen estimaciones para 2022, pero la experiencia viene mostrando que la pandemia está por finalizar y se evidencia una recuperación del sector a nivel global, no obstante aún lejos de lo experimentado en la etapa prepandemia.

En cuanto al contexto doméstico, el incremento de la participación del sector en la economía del país ha sido progresivo, gracias a la gran variedad de atractivos naturales y culturales que posee, y en buena parte a la desfavorable tasa de cambio del peso respecto al dólar y el euro, que promueve tanto la demanda interna como externa. Según el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (MCIT), Colombia se ha caracterizado por ser uno de los países latinoamericanos de mayor estabilidad y solidez económica, que lo sitúan, según los turistas, como uno de los principales destinos de Latinoamérica. Instituciones como el FMI, MSCI, S&P, Russell y Dow Jones clasifican al país entre los dieciséis países con mercado emergente de turismo (Sokhanvar et ál., 2018).

La economía colombiana se vio adelantada por el aporte del sector turismo, pues su contribución al PIB nacional fue de 3.8 %, mientras que el crecimiento de la economía nacional fue del 2.7 % (Pinto, 2019). Gloria Guevara-Manzo, presidenta y CEO del WTTC, afirmó que durante 2018 se generaron 1.2 millones de empleos relacionados al sector en Colombia, equivalentes al 5.6 % del total. Según el estudio anual presentado por la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (Cotelco), esta cifra fue incluso mayor, reportando más de 6 millones de empleos equivalentes al 26.7 % del total; en estas se incluyen agencias de viajes,

alojamiento, transporte aéreo y terrestre de pasajeros, alimentos, bebidas y esparcimiento (Pinto, 2019).

El último informe del MCIT para 2019 reportó la llegada de 4.5 millones de turistas al país, mostrando un incremento de 2.7 % respecto a 2018, que impactó al PIB en \$34 113 millones; lo que significó un crecimiento del 4.7 % respecto al año previo (MCIT, 2019). De acuerdo con el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas), en el primer trimestre de 2019 el 12.4 % de la población nacional viajó por turismo doméstico (Camacho y Vanegas, 2020). Para 2020, el MCIT estimó un importante aporte del sector al PIB nacional que alcanzaría los \$37.3 billones, la cifra más alta en los últimos 15 años (Delgado, 2020); no obstante, tras el cierre de fronteras y la orden de aislamiento obligatorio efectuados desde marzo de 2020 en Colombia, el sector más afectado fue el turístico y, en especial, el internacional. De acuerdo con Camacho y Vanegas (2020), las pérdidas por la crisis del Covid-19 se estimaron en \$20.1 billones de pesos, que representaron el 1.5 % del PIB colombiano en 2020.

El Ministerio de Comercio catalogó 2021 como el año de la reactivación del turismo doméstico (Gallo, 2021), debido a importantes avances en la recuperación de esta industria. Avances en los cuales se encuentra la ampliación de la conectividad aérea, donde, en términos de capacidad, se reportaron 35 nuevas rutas aéreas, y también una reducción de IVA del 19 al 5 % en los pasajes aéreos (Turismo, 2022). El Ministerio de Comercio recalcó la recuperación del acumulado del PIB de servicios de comida y alojamiento en el país en 2021; se espera que la cifra de cierre alcance los \$3.9 billones, ya que entre enero y septiembre se reportaron \$22.86 billones (Gallo, 2021). También, el Ministerio de Comercio estimó un reporte de 1 982 000 visitantes, ya que para octubre del mismo año habían aterrizado 1 418 000 visitantes (Gallo, 2021).

El sector turístico en Colombia ha mejorado significativamente en su capacidad y atractivo debido a inversiones importantes, como son la de \$1.8 billones en infraestructura turística en 2021 para los departamentos de Quindío y Atlántico (Inversión, 2021). En estas iniciativas hacen parte 33 proyectos de innovación en ecoturismo, residencias para adultos mayores, parques temáticos y hoteles liderados por el Gobierno nacional (Inversión, 2021).

Etapa 2. Identificar y describir de manera sintética los agentes involucrados.

La figura 2 presenta las etapas de la TSC.

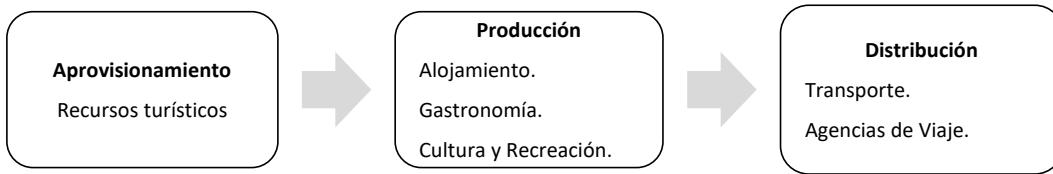


Figura 2. Etapas y agentes de la CS

Fuente: elaboración propia.

A continuación, se describe de manera sistemática cada uno de los agentes presentes en la TSC (*Tourism Supply Chain*).

Etapa de aprovisionamiento

La etapa de aprovisionamiento está compuesta por los recursos turísticos que agrupan productos o servicios asociados a actividades y experiencias que representan atracciones de valor (UNWTO, 2021). Un recurso turístico puede emerger de un elemento natural o de una actividad humana diseñada con este objetivo que puede generar un desplazamiento de personas que buscan esparcimiento, descanso, satisfacer gustos particulares o simplemente el ocio (Marín, 2012). Estos recursos pueden ser naturales, socioculturales o económicos.

Etapa de producción

Alojamiento

Para el hospedaje de turistas, el departamento cuenta con 5229 habitaciones disponibles en 314 hoteles (TodaColombia, 2019), y alternativas relacionadas con plataformas como Airbnb, de las cuales no hay un registro claro. Para detectar las capacidades hoteleras, se realizó una pesquisa que tuvo en cuenta la acomodación típica de dos personas por habitación, la cual registró los rangos de precios de los diferentes municipios del departamento en la plataforma atrapalo.com.

Tabla 1. Cantidad por municipios y rango de precios de hoteles en Boyacá

Municipio	Cantidad 2021	Cantidad 2022	Rango de precios mínimo por noche (pesos colombianos)	Municipio	Cantidad 2021	Cantidad 2022	Rango de precios mínimo por noche (pesos colombianos)
Villa de Leyva	72	96	\$67 757 a \$850 000	San Mateo	1	1	\$80.000
Paipa	11	39	\$71 999 a \$600 000	Sogamoso	1	16	\$50 000 a \$229 600
Duitama	11	20	\$90 000 a \$419 900	Sutamarchán	1	2	\$112 000 a \$140 000
Tunja	9	25	\$55 000 a \$510 000	Tibaná	1	2	\$140 000 a \$365 000

Municipio	Cantidad 2021	Cantidad 2022	Rango de precios mínimo por noche (pesos colombianos)	Municipio	Cantidad 2021	Cantidad 2022	Rango de precios mínimo por noche (pesos colombianos)
Sáchica	4	3	\$140 000 a \$350 000	Tinjacá	1	3	\$110 000 a \$364 200
Monguí	3	11	\$56 000 a \$250 000	Belén	0	1	\$96 000
Tibasosa	3	8	\$101 333 a \$263 940	Corrales	0	1	\$110 000
Chiquinquirá	2	2	\$109 200 a \$162 000	Cerinza	0	1	\$160 000
El Cocuy	2	3	\$90 666 a \$250 000	Motavita	0	5	\$80 539 a \$ 180 000
Moniquirá	2	9	\$60 000 a \$380 000	Guateque	0	2	\$108 000 a \$346 500
Nobsa	2	10	\$80 000 a \$252 000	Nuevo Colón	0	2	\$175 000
Cucaita	1	1	\$129 999	Miraflores	0	1	\$295 000
Cuitiva	1	1	\$250 000	Ventaqueuada	0	1	\$108 900
Firavitoba	1	3	\$95 676 a \$212 925	Ramiriquí	0	1	\$320 000
Iza	1	9	\$120.000 a \$325.125	Tenza	0	1	\$360 000
Ráquira	1	9	\$120.000 a \$560.000	Oicata	0	1	\$398 000

Fuente: elaboración propia con base en Atrápalo (2022).

Como se observa, la oferta aumentó significativamente el número de hoteles que se registran a páginas web durante el último año, lo que evidencia la creciente importancia de este medio de comunicación con el cliente para el departamento. La figura 3 describe el número de habitaciones disponibles en 2019, en cada una de las cuatro jurisdicciones comerciales de Boyacá (Situr, 2021).

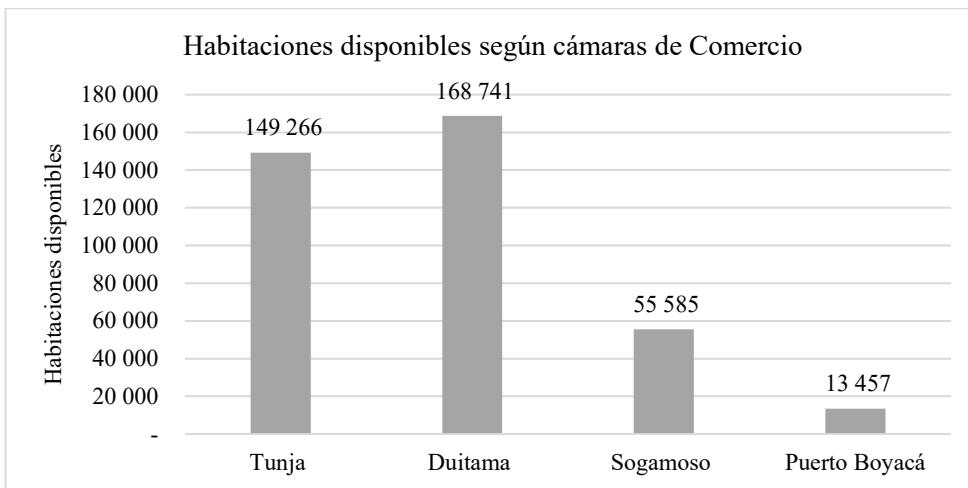


Figura 3. Habitaciones disponibles en el departamento según cámaras de Comercio

Fuente: elaboración propia con base en Situr (2021).

Gastronomía

En repetidas ocasiones, la gastronomía atrae turistas en un determinado municipio y el servicio se complementa con otros servicios presentes. La gastronomía enfocada al turismo busca mantener las costumbres y tradiciones con el fin de elaborar una propuesta original y única (Fude, s. f.), y usa estrategias como las rutas gastronómicas.

Cultura y recreación

La cultura hace referencia al conjunto de costumbres y modos de vida, grado de desarrollo artístico y conocimientos, donde se expresa su vida tradicional (RAE, 2022). La cultura dentro de la TSC permite impulsar la preservación de costumbres y que se descubra la vida local por parte de los turistas (ProColombia, 2021). Los lugares con bienes de patrimonio cultural tienen un posicionamiento estratégico de interés para gestores y diseñadores de productos turísticos (Mesía, 2014).

Etapa de distribución

Transporte

El transporte es una función logística, que se soporta en un sistema organizacional y tecnológico, que tiene como objetivo el traslado de personas y mercancías para equilibrar la diferencia espacial y temporal entre los centros de oferta y demanda (Garrido, 2001); en pocos casos, es la actividad turística una atracción en sí misma (Cooper et ál., 2007).

La expansión territorial de la población en Boyacá data de la época prehispánica y de la colonia, donde era ya uno de los más importantes enclaves poblacionales del Virreinato de Nueva Granada. Congruente con el tiempo de desarrollo y la densidad poblacional, el departamento cuenta con el segundo puesto en número de municipios del país y una extensa red de carreteras (TodaColombia, 2019) que facilita la explotación turística del departamento, la cual está distribuida según se muestra en la tabla 2.

Tabla 2. Red vial del departamento de Boyacá

Jerarquía de red vial	Encargado	Longitud en km	Porcentaje de la red
Red nacional	Invías e INCO	1 025,6	10.97 %
Red secundaria	Departamento de Boyacá	2 435,9	26.05 %
Red terciaria	Invías	2 611,89	27.94 %
Red terciaria	Departamento de Boyacá	3 275,68	35.04 %

Fuente: elaboración propia con base en TodaColombia (2019).

Agencias de Viajes

Las agencias de viajes son empresas constituidas en forma de sociedad mercantil, anónima o limitada, que, en posesión del título-licencia correspondiente, se dedican profesional y comercialmente al ejercicio de mediación u organización de servicios turísticos, pudiendo o no utilizar medios propios para la prestación de estos (OMT, s. f.). Tales agencias tienen un papel importante en las actividades turísticas, puesto que promocionan de manera profesional los recursos turísticos más interesantes y representativos de un lugar (Digital Sevilla, 2019).

Etapa 3. Identificar y describir de manera sintética los atractivos turísticos en Boyacá

El departamento de Boyacá cuenta con diferentes pisos térmicos que le permite ofrecer al visitante hermosos y variados paisajes, las riquezas de los ecosistemas incluye nevados, como la sierra nevada del Cocuy (5380 m s. n. m.), reservas hidrográficas, páramos, altiplanos, bosques nativos y desiertos en climas moderados y una alta diversidad de paisaje, fauna y flora (TodaColombia, 2019). El departamento cuenta con un valioso patrimonio histórico, arqueológico y arquitectónico heredado de la cultura muisca y de la época colonial, al que se le suma una riqueza paleontológica. Los boyacenses se precian por ser fieles a sus tradicionales culturales, comidas típicas, fiestas patronales, romerías, bailes y ritmos folclóricos (TodaColombia, 2019). La tabla 3 presenta el detalle de la tipología turística del departamento.

Tabla 3. Clasificación de atractivos turísticos en Boyacá

Tipo de atractivo turístico	Clasificación	Cantidad
Recursos naturales	Geomorfológicos	71
	Biogeográficos	12
	Mixtos	17
Recursos culturales	Históricos	160
	Contemporáneos no comerciales	52
	Contemporáneos comerciales	38

Fuente: elaboración propia con base en Situr (2021)

La tabla 4 muestra el número de atractivos turísticos más destacados de los municipios de Boyacá, registrados en 2020 en el Sistema de Información Turística de Boyacá (Situr).

Tabla 4. Cantidad atractivos turísticos en los municipios del departamento de Boyacá

Municipio	N.º atractivos turísticos	Municipio	N.º atractivos turísticos	Municipio	N.º atractivos turísticos	Municipio	N.º atractivos turísticos
Arcabuco	2	Guacamayas	1	Pisba	2	Sora	1
Belén	5	Guateque	1	Puerto Boyacá	8	Sutamarchan	1
Betéitiva	4	Güicán	8	Quípama	7	Sutatenza	1
Boyacá	2	Iza	12	Ramiriquí	10	Tasco	5
Busbanzá	3	Jenesano	2	Ráquira	3	Tenza	1
Cerinza	5	Jericó	2	Rondón	1	Tibaná	1
Chiquinquirá	13	Miraflores	1	Saboyá	1	Tibasosa	6
Chiquiza	1	Mongua	2	Sáchica	8	Tinjacá	1
Chiscas	3	Monguí	6	Samacá	3	Tipacoque	1
Chita	7	Moniquirá	4	San Eduardo	2	Tópaga	4
Ciénega	4	Nobsa	4	Santa Rosa de Viterbo	3	Tota	3
Corrales	2	Oicatá	3	Santa Sofía	4	Tunja	22
Cuítiva	3	Pachavita	1	Soatá	18	Turmequé	1
Duitama	21	Paipa	10	Socha	6	Tuta	1
El Cocuy	9	Pajarito	1	Socotá	6	Úmbita	1
Firavitoba	4	Pauna	6	Sogamoso	7	Villa de Leyva	29
Floresta	11	Paya	1	Somondoco	1	Zetaquira	10
Gachantivá	3	Paz de Río	4				

Fuente: elaboración propia con base en Situr (2021).

El departamento de Boyacá cuenta con 350 atractivos turísticos registrados en el Situr en las categorías de turismo natural, religioso, cultural, deportivo, histórico, rural, descanso y esparcimiento, salud, gastronómico, náutico, recreativo y científico, en especial, paleontológico (Blanco y Gutiérrez, 2011).

Gastronomía

Entre los platos típicos del departamento de Boyacá se encuentran el cuchuco de trigo con espinazo de cerdo, cocido boyacense, sopa de indios, mazamorra de maíz, mazamorra dulce, changua, tamales, papas chorreadas, pescuezo de gallina, mute, envueltos de maíz pelao, longaniza de cerdo, envueltos de mazorca, masato y canelazo, génovas, entre otras especialidades (TodaColombia, 2019). En el departamento es común, especialmente en la población campesina el consumo de guarapo y chicha (TodaColombia, 2019). La Encuesta Nacional de Consumo de Sustancias Psicoactivas, realizada por el DANE en convenio con otras organizaciones, muestra que el departamento de Boyacá ocupó el primer lugar en el consumo de alcohol (Gobernación de Boyacá, 2020). Las bebidas alcohólicas más consumidas son la cerveza, vino, chicha y destilados, siendo los hombres los mayores consumidores (Gobernación de Boyacá, 2020).

La gastronomía en el departamento es variada y depende del nicho del mercado al que se enfoca el restaurante, pastelería, salón de onces o bar, viñedos, balnearios, etc., que determina los tipos de productos para ofrecer, que van desde los platos típicos en diferentes versiones hasta la alta cocina y repostería internacional.

Cultura y Recreación

En Boyacá se encuentran los siguientes centros recreacionales y sitios turísticos culturales que representan y dan a conocer las costumbres presentes en los diferentes municipios del departamento de Boyacá, los cuales fueron ubicados a través de la aplicación Google Maps y Situr (2020). Boyacá cuenta con una riqueza cultural que se ve reflejada en las prácticas sociales y dinámicas en el territorio, que se evidencia en los grupos artísticos, cultores y gestores; de ahí el reconocimiento de territorio biodiverso y multicultural (Gobernación de Boyacá, 2020). Como parte de las costumbres y tradiciones, están las fiestas y festivales presentes en cada municipio del departamento, los cuales son importantes atractivos turísticos.

Etapa 4. Identificar la posición de la cadena de suministro de los agentes en el mercado.

Etapa de aprovisionamiento

Recursos turísticos

Boyacá es un departamento reconocido por sus hermosos paisajes, riqueza cultural y religiosa. En la tabla 5 se muestran los atractivos turísticos más representativos del departamento, que tuvo en cuenta listas de páginas de fácil consulta para turistas.

Tabla 5. Principales atractivos turísticos de Boyacá

Fuentes	Atractivos representativos
traverlgrafia.com	De 50 atractivos representativos de Colombia se encontraron los siguientes: Villa de Leyva, Monguí, Pueblito Boyacense, Lago de Tota, Parque Nacional Natural El Cocuy.
Lánzate y Viaja	De 59 atractivos turísticos se encuentran los siguientes: Villa de Leyva, Parque Nacional Natural El Cocuy, laguna de Iguaque, Casa Terracota (Villa de Leyva), plaza mayor de Villa de Leyva, cascada La Periquera.
Tips para tu viaje	De 65 atractivos representativos de Colombia se encontraron los siguientes: Sierra Nevada del Cocuy, Santuario de Fauna y Flora de Iguaque, Villa de Leyva, Tunja, Paipa, Monguí, Casa de Terracota.

Fuente: elaboración propia con base en Travelgrafía (2021). Lánzate y Viaja (2021) y Tips para tu viaje (2021).

Etapa de producción

Alojamiento

Los establecimientos de alojamiento y hospedaje certificados en sostenibilidad, que cumplen con los requisitos de la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 002, incluyen Hotel Plaza Muisca, ubicado en la ciudad de Tunja; Hotel Refugio Rancho Tota, ubicado en el municipio de Cuitiva, y el Estelar Paipa Hotel y Centro de Convenciones, ubicado en el municipio de Paipa, Boyacá (MCIT, 2021). En la tabla 6 se muestran los hoteles 5 estrellas que hay en Boyacá, los cuales cumplen con los requisitos de la NTSH 006 de 2009.

Tabla 6. Hoteles 5 estrellas en el departamento de Boyacá

Fuentes	Nombre de los hoteles 5 estrellas
Booking.com	Hospedería Centro de Convenciones Duruelo (Villa de Leyva), Estelar Paipa Hotel Spa & Centro de Convenciones (Paipa), La Cuchumba Hotel Campestre (Güicán), Cabañas de Iujo- Casa Barcelona (Duitama), La Alhambra Hotel Boutique (Villa de Leyva), Hotel Chibchacum (Zetaquira), Villa Teresita (Villa de Leyva).
Boyacá Hotels	Hospedería Centro de Convenciones Duruelo (Villa de Leyva), Estelar Paipa Hotel Spa & Centro de Convenciones (Paipa), Hotel Delmarc (Sogamoso), La Cuchumba Hotel Campestre (Güicán), Hotel Chibchacum (Zetaquira), La Alhambra Hotel Boutique (Villa de Leyva), Villa Teresita (Villa de Leyva), Hotel del Minero (Zipaquirá), Cabañas de Iujo- Casa Barcelona (Duitama).
Atrapalo.co	Estelar Paipa Hotel Spa & Centro de Convenciones (Paipa), Hospedería Centro de Convenciones Duruelo (Villa de Leyva), Villa Teresita (Villa de Leyva), Hotel Chibchacum (Zetaquira), La Alhambra Hotel Boutique (Villa de Leyva), Hotel Abadía (Sogamoso).

Fuente: elaboración propia con base en Booking.com (2022), Boyacá Hotels (2022), Trivago (2022) y Atrapalo (s. f.).

Gastronomía

Los Premios La Barra es el escenario más importante del sector gastronómico en Colombia; los restaurantes nacionales compiten en ocho regiones. Boyacá pertenece a la Región Central y comparte categoría con Cundinamarca y Meta desde 2019. Anteriormente, competía en esta región central con Cundinamarca,

Boyacá, Tolima y Huila (La Barra, 2018). En la versión 2020 obtuvieron reconocimiento siete restaurantes del departamento (Boyacá 95.6, 2020) y obtuvo 22 nominaciones entre establecimientos y personalidades (Agenda, 2020). Los ganadores de los Premios La Barra 2019-2020-2021 se relacionan en la tabla 7.

Tabla 7. Premios La Barra 2019-2020-2021 al mejor establecimiento y personalidad en la Región Central

Categoría	Ganador	Municipio
2019		
Mejor propuesta de café	Turmequé	Tunja
2020		
Mejor propuesta de café	Café Aquí y Ahora	Duitama
Establecimiento con mejor propuesta de pastelería	Fratellos	Tunja
Mejor restaurante de comida rápida	Burger Stop	Tunja
Mejor nuevo cocinero	Jorge Mario Giraldo	Tunja
Mejor restaurante casual	La Madre	Duitama
Mejor Nuevo restaurante	AtA	Cómbita
Mejor restaurante a manteles	Casa San Pedro	Villa de Leyva
2021		
Mejor propuesta de café	Café Aquí y Ahora	Duitama
Establecimiento con mejor propuesta de pastelería	La Bizcochería	Tunja
Establecimiento con mejor propuesta de pastelería	Dulce Tradición La Casa del Postre.	Ráquira

Fuente: elaboración propia con base en La Barra (2019, 2020 y 2021).

Según se aprecia en la tabla 7, en 2020 la Región Central obtuvo el mayor reconocimiento a nivel nacional.

Cultura y recreación

Cada año en el departamento de Boyacá se llevan a cabo más de 500 eventos, entre estos, certámenes culturales, deportivos, artísticos y ambientales (Uff.travel, 2022). Algunos trascienden a nivel nacional, mientras que otros se mantienen a través del tiempo y son de ámbito local. El éxito de los eventos depende del dinamismo e interés de cada alcaldía (boyacacultural.com, 2022). En la tabla 8 se relacionan las fiestas y festivales que destacan a nivel nacional que caracterizan al departamento.

Tabla 8. Fiestas y festivales destacados del departamento de Boyacá

Uff.travel	boyacacultura.com
Festival de Verano de Moniquirá, Carnavales de Duitama Semana Santa en la capital boyacense y distintos pueblos del departamento, Fiesta del Topo en Tunja, Tomatina de Sutamarchán, Romerías de la Virgen de Chiquinquirá, Festival del Viento y las Cometas en Villa de Leyva, Concurso Nacional de Bandas en Paipa, Festival Internacional de la Cultura en Tunja,	Concurso Nacional de Bandas en Paipa, Festival Internacional de la Cultura en Tunja, Festival de luces de Villa de Leyva, Aguinaldo boyacense en Tunja, Festival del viento y las cometas en Villa de Leyva, Festividades del Sol y del Acero en Sogamoso, Tomatina en Sutamarchán.

Uff.travel	boyacacultura.com
de Cine en Villa de Leyva, Festival de Luces de Villa de Leyva, Aguinaldo Boyacense en Tunja, Ferias y fiestas del Dulce y el Bocadillo en Moniquirá.Booking.com	

Fuente: elaboración propia con base en Uff.travel (2022) y boyacacultural.com (2022).

Teniendo en cuenta la información de la tabla 8, cabe destacar aspectos importantes de los eventos representativos. Al respecto, en un estudio desarrollado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) y la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), en Colombia para fomentar la cultura se movilizan recursos del Gobierno nacional, departamental y municipal (Cepal y OEI, 2021), y se gestionan fondos de entidades privadas, especialmente empresas de la región. Uno de los eventos más destacados es el Concurso Nacional de Bandas en Paipa es declarado como Bien de Interés Cultural de Carácter Nacional desde 2004, por Resolución 1262 de 2004 del Ministerio de Cultura. La Corporación Concurso Nacional de Bandas Musicales (Corbandas) es una entidad privada sin ánimo de lucro desde 1979 en Paipa, que tiene como objetivo organizar el evento (Corbandas et ál., 2012).

Etapa de distribución

Transporte

Los principales terminales de transporte de buses con los que cuenta el departamento de Boyacá se encuentran ubicados en las ciudades de Tunja, Duitama, Sogamoso y Chiquinquirá (Boyacá 7 Días, 2019). En el departamento se reportan las siguientes empresas de transporte, tanto urbanas como intermunicipales a poblaciones cercanas; se referencia su localización asociada al municipio epicentro de la operación dentro del departamento (Informa, s. f): los municipios con mayor número de empresas de transporte son Tunja, Sogamoso, Duitama y Chiquinquirá, que son las principales ciudades del departamento. Las empresas de transporte para comunicar a Boyacá con otros departamentos incluyen Autoboy, Cotrans, Omega Ltda., Transportes Alianza, Rápido Duitama, Transportes Autollanos, Flota Sugamuxi, Expreso Paz del Río, Expreso Gaviota, Flota Valle de Tenza, Coflonorte y Cootransbol que conectan a los departamentos de Cundinamarca, Boyacá, Santander, Casanare y Arauca (BuscoBus, 2021). También encontramos otras firmas con menor cobertura, cuyas rutas operan en municipios específicos de Boyacá, como son Cotaxi, Flota San Vicente, Rápido el Carmen, Flota águila, Transporte Reina y TransAlienza (BuscoBus, 2021).

Las empresas dominantes en el mercado intermunicipal en Boyacá es Coflonorte, seguidas de lejos por Rápido Duitama y Concorde, en lo que atañe al servicio de

buses y Autoboy en lo correspondiente a servicio de colectivos (microbuses o aerovan). Se evidencian alianzas estratégicas, como la comprobada desde 2005 cuando se adquiere la mayoría de acciones de Flota Sugamuxi S. A. y Autoboy S. A., por parte de Coflonorte Ltda (Coflonorte Ltda, 2022); que es la empresa del centro oriente colombiano más importante, ya que moviliza en todas su rutas y destinos más de 4000 pasajeros diarios en los autobuses de esta empresa (Boyacá 7 Días, 2019).

Agencias de Viajes

Las agencias presentes en el departamento de Boyacá hacen parte de la Asociación Colombiana de Agencias de Viaje y Turismo (Anato), específicamente, Boyacá Tours L'alianXa, con domicilio en Tunja y Paipa, y Tours Ltda., ubicada en dicho municipio (Anato, s. f.).

Etapa 5. Realizar una descripción del sistema logístico de la cadena de suministro

Teniendo en cuenta la descripción del sistema logístico de la TSC de Boyacá, en la tabla 4 se ilustra la red logística para cada eslabón.

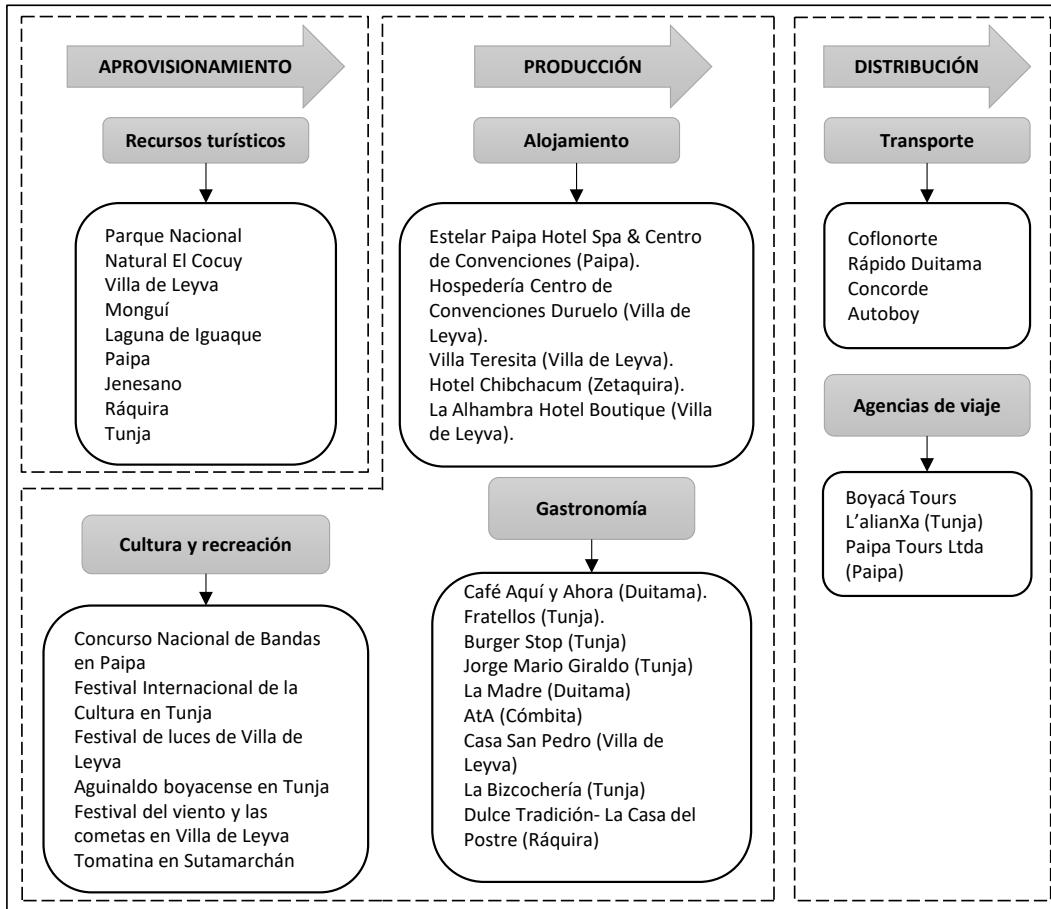


Figura 4. Red logística del sector turístico de Boyacá

Fuente: elaboración propia con base en Rios y Pinto (2022).

Etapa 6. Proporcionar un diagnóstico de la CS a través de la aplicación de un análisis DOFA

Como la industria turística es responsable del 8 % de los empleos a nivel nacional, la caída de ventas de todas las empresas de la TSC ha afectado seriamente el empleo directo, indirecto e inducido generado por el sector. Las industrias de turismo más afectadas son las de alojamiento, agencias de viaje y la industria de aviación (Camacho y Vanegas, 2020). Para reactivar el sector después de la crisis, en Colombia entidades como ProColombia o la Cooperación Económica y Desarrollo de la Embajada de Suiza (SECO), trazan y desarrollan estrategias como la iniciativa “Colombia+Competitiva”. En dicha iniciativa se cuenta con la participación de ocho departamentos del país, entre los que se encuentran Quindío, Casanare, Magdalena, Putumayo, Huila, Guaviare, Boyacá y La Guajira. El propósito de las estrategias es dirigir esfuerzos hacia la adaptación al cambio,

el fácil acceso a la conectividad aérea y la recuperación de la confianza del viajero internacional hacia los destinos del país (MCIT, 2020). A continuación, se presenta la matriz DOFA.



Figura 5. Matriz DOFA

Fuente: elaboración propia con base en Ríos y Pinto (2022).

Conclusiones y perspectivas de investigación

Ante la actual crisis del turismo por la pandemia del Covid-19, la respuesta del sector turismo se viene enfocando en promover estrategias de resiliencia, principalmente que promueva el tema sanitario, y en lo logístico y productivo que dé una mayor flexibilidad y robustez; que lo hagan menos vulnerable a rompimientos logísticos y eventualidades catastróficas. Al respecto, la industria

debe diseñar estrategias y acciones que fortalezcan la seguridad y mitigue los riesgos en la salud, colocándolas a la par con los aspectos tratados por el enfoque tradicional que se han centrado en el descanso, esparcimiento y diversión del turista (Canalís et ál., 2020). Dentro de las estrategias evidenciables se prevén rigurosas prácticas de higiene, la salud de los destinos y singularidades del seguro de viaje, aislamiento necesario, aumento de la capacidad de unidades de cuidados intensivos, y en general una mayor personalización de los servicios que promueva el aislamiento necesario, entre otros (Mesa, 2020). Los viajeros sensibles a los precios pueden estar buscando cambiar productos y servicios, plazos de reserva más cortos y posiblemente más viajes con gastos más bajos e itinerarios más breves y enfocados al descanso, el disfrute y el recogimiento por encima de la diversión (Mesa, 2020). En un contexto local, se evidencia la necesidad de estrategias de mercado que potencien los contextos turísticos de cada zona, identifiquen sus particularidades y complementariedades, que potencien los negocios actuales y encaminen nuevos negocios y vincule a otras CS como la agrícola y respete las comunidades.

Frente a la nueva situación, el aumento en la demanda de turismo doméstico y regional se ha venido elevando en el tiempo, con las salvedades resultado de la pandemia, donde se hace necesario la adaptación de estrategias flexibles basadas en la innovación y la tecnología. La presidenta del WTTC afirmó que existe una oportunidad de fomentar un aumento en la cifra de llegada de turistas internacionales, en donde los vuelos hacia el país no sean tan largos y estén más cercanos a los estándares de destinos como Perú, México y Canadá, y recomienda la inversión en infraestructura para facilitar el ingreso de turistas y el desarrollo de destinos turísticos, de productos regionales y su respectiva promoción (Pinto, 2019).

Boyacá es un departamento con un alto potencial turístico, ya que cuenta con recursos en cada una de las etapas de la CS, como lo son los recursos turísticos, alojamiento, gastronomía, cultura, recreación, transporte; pero el desconocimiento del turista y de la comunidad del potencial turístico ha limitado el crecimiento del sector. El departamento ofrece unas condiciones únicas y de una calidad internacional que no ha sido debidamente potenciada por los gobiernos nacionales, departamentales y locales. Una de sus características importantes es que ha generado una hotelería tipo boutique que es dominante en el departamento distinta a la infraestructura desarrollada por las grandes cadenas internacionales, lo que ha marcado un estilo y diferenciación en el mercado. Una dificultad importante que ha tenido el departamento es su limitación de acceder

directamente al mercado internacional al no poseer de un aeropuerto, tren de alta velocidad, o dobles calzadas terrestres, una situación que parece lejana e incluso no seriamente considerada por los planes de infraestructura nacional. Se requiere un liderazgo político que potencie al turismo como una de las industrias claves del departamento, lo que requiere del apoyo a nivel del Gobierno nacional.

Referencias

- Agenda. (2020). Estos son los nominados por Boyacá a los premios La Barra 2020. *El Diario*.
<https://periodicoeldiario.com/estos-son-los-nominados-por-boyaca-a-los-premios-la-barra-2020/>
- Anato. (s. f.). Asociación Colombiana de Agencias de Viaje y Turismo. <https://anato.org/>
- Atrapalo. Hoteles. <https://www.atrapalo.com.co/>
- Blanco, J. y Gutiérrez, X. (2011). Tipología de turismo que se práctica en Boyacá.
<https://ximejhon-guianza.blogia.com/2011/031301-tipologia-de-turismo-que-se-practica-en-boyaca.php>
- Booking.com. (2022). Busca hoteles 5 estrellas en Boyacá.
<https://www.booking.com/fivestars/region/co/boyaca.es.html>
- boyacacultural.com (2022). Geografía Cultural de Boyacá. Eventos y festividades de Boyacá.
http://www.boyacacultural.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=4
- Boyacá Hotels. (2022). Hoteles en Boyacá. <http://www.hoteles-en-boyaca.com/es/5-stars/>
- Boyacá 7 Días. (2019). Alianzas con Boyacá Sie7e días.
<https://boyaca7dias.com.co/2019/08/27/alianza-con-boyaca-sie7e-dias/>
- Boyacá 7 Días. (2019). Las terminales de Boyacá también tienen su historia.
<https://boyaca7dias.com.co/2019/07/16/las-terminales-en-boyaca-tambien-tienen-su-historia/>
- Boyacá 95.6 fm (2020). Siete restaurantes boyacenses con reconocimiento nacional.
<https://956fm.boyaca.gov.co/siete-restaurantes-boyacenses-con-reconocimiento-nacional/>
- Brida, J. G., Pereyra, J. S., Such, M. J. y Zapata, S. (2008). La contribución del turismo al crecimiento económico. *Cuadernos de Turismo*, 0(22), 35-46.
- BuscoBus. (2021). Empresas de transporte terrestre en Colombia.
<https://buscobus.com.co/empresas-de-transporte/>
- Camacho, A. y Vanegas, O. (2020). La crisis del turismo por el Covid-19. Análisis de Covid-19. Economía. Investigación de Facultad de Economía. Universidad Externado de Colombia.
<https://www.uexternado.edu.co/economia/la-crisis-del-turismo-por-el-covid-19/>
- Canalís, X., Hinojosa, V. y Ramón, D. (2020). La resiliencia del turismo en su hora más dura (Edición España). Diario 5902, Hosteltur. https://www.hosteltur.com/135619_la-resiliencia-del-turismo-en-su-hora-mas-dura.html
- Carvao, S., Julian, M. y Ruescas, J. (Mayo de 2020). El impacto de la Covid-19 en el turismo internacional. The World Tourism Organization UNTWO.
<https://www.unwto.org/es/events/impacto-del-covid-19-en-el-turismo-internacional>

- Cepal, OEI (2021). La contribución de la cultura al desarrollo económico en Iberoamérica.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47444/1/S2100762_es.pdf
- Clancy, M. J. (1999). Tourism and Development - Evidence from Mexico. *Annals of Tourism Research*, 26(1), 1-20. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(98\)00046-2](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00046-2)
- Coflonorte Ltda. (2022). Nuestra historia. <https://test.coflonorte.com/compromiso/>
- Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A.; Gilbert, D. y Wanhill, S. (2007). *El turismo: teoría y práctica*. Síntesis, S. A.
- Corbandas, Ministerio de Cultura, Gobernación de Boyacá, Alcaldía de Paipa (2012). Plan especial de salvaguardia del encuentro nacional de bandas musicales de Paipa.
<http://patrimonio.mincultura.gov.co/SiteAssets/Paginas/PES-Encuentro-nacional-de-Bandas-de-m%C3%BAAsica-en-Paipa/10-Encuentro%20nacional%20de%20bandas%20de%20m%C3%BAAsica%20en%20Paipa%20-%20PES%20resumen%20ejecutivo.pdf>
- Delgado, A. (2020). Turismo hará importante aporte en el PIB del país. *Diario Vanguardia*.
<https://www.vanguardia.com/economia/nacional/turismo-hara-importante-aporte-en-el-pib-del-pais-XM1860653>
- Digital Sevilla. (2019). ¿Por qué son importantes las agencias de viajes?
<https://digitalsevilla.com/2019/01/15/por-que-son-importantes-las-agencias-de-viaje/>
- Fayissa, B., Nsiah, C. y Tadesse, B (2011). Tourism and Economic Growth in Latin American Countries – Further Empirical Evidence. *Tourism Economics*, 17(6), 1365-1373.
<https://doi.org/10.5367/te.2011.0095>
- Fude. (s. f.) Turismo y gastronomía, una relación cada vez más estrecha.
<https://www.educativo.net/articulos/turismo-y-gastronomia-una-relacion-cada-vez-mas-estrecha-535.html>
- Gallo, D. (2021). Más turistas extranjeros y aumento en los viajes a destinos de naturaleza: así le fue al turismo en Colombia en 2021. *Infobae*.
<https://www.infobae.com/america/colombia/2021/12/31/mas-turistas-extranjeros-y-aumento-en-los-viajes-a-destinos-de-naturaleza asi-le-fue-al-turismo-en-colombia-en-2021/>
- García-Cáceres, R. G. y Olaya, E. S. (2006). Caracterización de las cadenas de valor y abastecimiento del sector agroindustrial del café. *Cuadernos de Administración*, 19(31), 197-217.
- García Cáceres, R., Núñez, A., Ramírez, T. y Jaimes, S. (2013). Caracterización de la fase upstream de las cadenas de valor y de abastecimiento de palma de aceite en Colombia. *Dyna*, (179), 79-89.
- García-Cáceres, R. G., Perdomo, A., Ortiz, O., Beltrán, P. y López, K. (2014). Characterization of the Supply and Value Chains of Colombian Cocoa. *Dyna*, 81(187), 30-40.
<https://doi.org/10.15446/dyna.v81n187.39555>
- García-Cáceres y Escobar (2016). Characterization of Supply Chain Problems.
<https://doi.org/10.15446/dyna.v83n198.44532>
- García, R. (2020, 23 de marzo). El tremendo impacto del coronavirus en el turismo. <https://www.aprendedeturismo.org/el-tremendo-impacto-del-coronavirus-en-el-turismo/>
- Garrido, H. (2001). *Modelación de sistemas de distribución de carga*. Universidad Católica de Chile. <https://www.imt.mx/archivos/Publicaciones/PublicacionTecnica/pt307.pdf>

Gobernación de Boyacá. (2020). *Plan de Desarrollo 2020-2023. Pacto Social por Boyacá: Tierra que Sigue Avanzando*. <https://www.boyaca.gov.co/wp-content/uploads/2020/06/pdd2020-2023boy.pdf>

Gobernación de Boyacá. (2020). Encuesta Nacional de Consumo de Sustancias Psicoactivas 2019: una alerta temprana que Boyacá debe atender. <https://www.boyaca.gov.co/encuesta-nacional-de-consumo-de-sustancias-psicoactivas-2019-una-alerta-temprana-que-bovaca-debe-atender/>

Huang, C. (2018). Assessing the Performance of Tourism Supply Chains by Using the Hybrid Network Data Envelopment Analysis Model. *Tourism Management*. Elsevier, 65(C), 303-316. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.10.013>

Informa. (s. f). Empresas de transporte de pasajeros en Boyacá. Informa Colombia S. A. https://www.informocolombia.com/directorio-empresas/actividad/4921_TRANSPORTE-DE-PASAJEROS/departamento_boyaca?qPg=5

Inversión. (2021). Se invertirán \$1.8 billones en infraestructura turística este año. <https://www.portafolio.co/negocios/inversion/inversion-en-turismo-en-colombia-en-el-2021-557273>

La Barra. (2018). Conozca a los ganadores de premios la barra- elite professional 2018. *La Barra*. <https://www.revistalabarra.com/conozca-a-los-ganadores-premios-la-barra-elite-professional-2018/>

La Barra. (2019). Así se vivió la gala de premios la barra – elite professional 2019. *La Barra*. <https://www.revistalabarra.com/asi-se-vivio-la-gala-de-premios-la-barra-elite-professional-2019/>

La Barra. (2020). Conozca a los ganadores de Premios La Barra 2020. *La Barra*. <https://www.revistalabarra.com/>

La Barra. (2021). Conozca a los ganadores de Premios La Barra 2021. *La Barra*. <https://www.revistalabarra.com/conozca-los-ganadores-de-premios-la-barra-2021/>

Lambert, D. M. y Cooper, M. C. (2000). Issues in Supply Chain Management. *Industrial Marketing Management*, 29(1), 65-83. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00113-3](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00113-3)

Lambert, D. M. y Enz, M. G. (2017). Issues in Supply Chain Management: Progress and Potential. *Industrial Marketing Management*, 62. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.12.002>

Lánzate y Viaja. (2021). El top 10 de los mejores lugares turísticos de Colombia para visitar este 2021. <https://lanzateyviaja.com/colombia/lugares-turisticos>

Marín, H. (2012). Recursos turísticos. Introducción a los recursos turísticos. <https://www.um.es/documents/3239701/9597895/recursos.pdf/5be347a0-dd58-4d6d-a97d-41819f878941>

Martínez, K. D., Rivera, L. M. y García, R. G. (2019). Caracterización de la cadena de suministro de la Asociación Ruta de la Carne en el departamento de Boyacá. (Tesis de pregrado, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Sogamoso).

MCIT. (2019). El turismo obtuvo resultados históricos en 2018. *Noticias Turismo*. <http://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/el-turismo-obtuvo-resultados-historicos-en-2018>

- MCIT. (2020). Gobierno Nacional y cooperación internacional suiza le apuestan al turismo sostenible pos Covid-19 en Colombia. *Noticias Turismo*.
<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/apuesta-turismo-sostenible-pos-covid-19-colombia>
- MCIT. (2021). Calidad turística. <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/calidad-turistica>
- Mesa, R. (2020). Las consecuencias del coronavirus en el sector del Turismo. IMF Business School. <https://blogs.imf-formacion.com/blog/mba/consecuencias-coronavirus-en-sector-turismo/>
- Mesía, A. (2014). Propuesta de itinerario turístico para una ciudad histórica a partir de las figuras de protección patrimonial de sus inmuebles. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 12(2), 479-490. ISSN: 1695-7121. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88130205006>
- Moncayo, A. y Solís, L. (2017). Caracterización de la cadena de suministro de servicios turísticos de la provincia de Tungurahua. (Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato).
- Neumayer, E. (2004). The Impact of Political Violence on Tourism: Dynamic Cross-National Estimation. *Journal of Conflict Resolution*, 48(2), 259-281.
<https://doi.org/10.1177/0022002703262358>
- Nexotur. (2019). El turismo representa el 10.4 % del PIB mundial. Nexotur.com, Diario Online del Agente de Viajes. Edición Fin de Semana. Número 6711.
<http://www.nexotur.com/noticia/101605/NEXOTUR/El-Turismo-representa-el-104-del-PIB-mundial.html>
- Organización Mundial del Turismo [OMT]. (s. f.). Definición de agencia de viajes.
<https://sites.google.com/site/zitlalimtours/project-definition>
- Organización Mundial del Turismo [OMT].(2019). Panorama del turismo internacional. (2019).
<https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421237>
- Organización Mundial del Turismo [OMT]. (2021). Pérdidas del turismo mundial en 2021 deberían alcanzar los 2 billones de dólares. <https://www.france24.com/es/minuto-a-minuto/20211129-p%C3%A9rdidas-del-turismo-mundial-en-2021-deber%C3%ADan-alcanzar-los-2-billones-de-d%C3%B3lares>
- Organización de Naciones Unidas [ONU] (2021). El impacto del covid-19 en el turismo contará cuatro billones de dólares a la economía mundial.
<https://news.un.org/es/story/2021/06/1493872>
- Organización Mundial del Turismo [OMT] (2019). Panorama del Turismo Internacional.
<https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421237>
- Pérez, J., García, M. y Galdeano, E. (2014). Cadena de suministro turística en España: un análisis de la intermediación. *Cuadernos de Turismo*, (34), 251-264.
<https://revistas.um.es/turismo/article/view/203141>
- Pinto, D. (2019). El turismo crece más que la economía en Colombia: Consejo Mundial. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/crecimiento-del-pib-en-colombia-segun-consejo-mundial-de-viajes-y-turismo-wtcc-333956>
- ProColombia. (2021). Turismo cultural: una oferta atractiva y responsable.
<https://procolombia.co/actualidad/turismo-cultural-una-oferta-atractiva-y-responsable#:~:text=Adem%C3%A1s%20de%20que%20el%20Turismo,costumbres%2C%20tambi%C3%A9n%20trae%20otros%20beneficios>

- Real Academia Española [RAE]. (2022). Cultura. <https://dle.rae.es/cultura>
- Riopel, D., Langevin, A. y Campbell, J. F. (2005). The Network of Logistics Decisions. En A. Langevinand y D. Riopel (Eds.), *Logistics Systems: Design and Optimization* (pp. 1-38). Springer. https://doi.org/10.1007/0-387-24977-X_1
- Rodríguez, D. C. y Granados, P. N. (2017). Diagnóstico de competitividad del turismo en Boyacá (Colombia). *Revista de la Facultad de Ciencias Económica: Investigación y Reflexión*, 25(2). <https://doi.org/10.18359/rfce.3073>
- Situr. (2021). Sistema de Información Turística Regional-Situr Boyacá. <https://situr.boyaca.gov.co/attractivos-turisticos-por-municipio/>
- Sokhanvar, A., Çiftcioglu, S. y Javid, E. (2018). Another Look at Tourism-Economic Development Nexus. *Tourism Management Perspectives*, (26), 97-106. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.03.002>
- Sönmez, S. F. (1998). Tourism, Terrorism and Political Instability. *Annals of Tourism Research*, 25(2), 416–456. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)00093-5](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00093-5)
- Stone, R. B. y Wood, K. L. (2000). Development of a Functional Basis for Design. *Journal of Mechanical Design*, 122(1), 61-69. <https://doi.org/10.1115/1.1289637>
- Stone, R. B., Kurfman, M. A., Rajan, J. R. y Wood K. L. (2001). *Functional Modelling Experimental Studies*. Design Engineering Technical Conferences.
- Szpilek, D. (2017). Tourism Supply Chain – Overview of Selected Literature. *Procedia Engineering*, (182), 687-693. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.03.180>
- Tips para tu viaje. (2021). 65 mejores lugares turísticos de Colombia que debes conocer. <https://tipsparatuviaje.com/lugares-turisticos-de-colombia/>
- TodaColombia. (2019). Turismo departamento de Boyacá. <https://www.todacolombia.com/>
- Travelgrafia. (2021). 50 lugares turísticos de Colombia. <https://travelgrafia.co/blog/lugares-turisticos-de-colombia/#indice>
- Trivago. (2022). Hoteles. <https://www.trivago.com.co/es-CO/lm/hoteles-boyac%C3%A1-colombia?search=101-2;105-1322;200-65502;dr-20220916-20220917>
- Turismo. (2022). Contribución del turismo al PIB podría alcanzar los US \$8.6 billones en 2022. Turismo. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/turismo/contribucion-del-turismo-al-pib-podria-alcanzar-los-us86-billones-en-2022/#:~:text=De%20acuerdo%20con%20una%20nueva,niveles%20anteriores%20a%20la%20pandemia>
- Turismo. (2022). Así se recuperó el turismo en Colombia durante 2021. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/turismo/asi-se-recupero-el-turismo-en-colombia-durante-2021/>
- Uff.travel. (2022). Ferias y Festivales-Boyacá. <http://www.uff.travel/informacion-local/boyaca/ferias-y-fiestas>
- World Tourism Organization [UNWTO]. (2021). Tourism Definitions. <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420858>
- World Tourism Organization [UNWTO]. (2022). World Tourism Barometer. https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022-01/220118Barometersmall.pdf?VersionId=_PBIQdr4u_qM0w56.l0NpfGPzyIGu6Md

- World Tourism Organization [UNWTO] (2020). Global and Regional Tourism Performance. World Tourism Organization. A United Nations Specialized Agency.
<https://www.unwto.org/global-and-regional-tourism-performance>
- World Tourism Organization [UNWTO] (2020). Barómetro OMT del Turismo Mundial mayo 2020. Con especial enfoque en el impacto de la Covid-19. https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/Webinar_Barometer%20-%20May%202020%20ES.pdf
- World Travel and Tourism Council [WTTC]. (2020). El PIB turístico mundial aminora su crecimiento en 2019 hasta el 3 %. https://www.hosteltur.com/133973_el-pib-turistico-mundial-aminora-su-crecimiento-en-2019-hasta-el-3.html
- Yap, G. y Saha, S. (2013). Do Political Instability, Terrorism, and Corruption Have Deterring Effects on Tourism Development Even in the Presence of Unesco Heritage? A Cross-Country Panel Estimate. *Tourism Analysis*, 18(5), 587-599.
<https://doi.org/10.3727/108354213x13782245307911>
- Zhang, X. Song, H. y Huang, G. Q. (2009). Tourism Supply Chain Management: A New Research Agenda. *Tourism Management*, 30(3), 345-358.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.12.010>