



UNIDAD ACADÉMICA:

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

TEMA:

DISEÑO DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL COMO ELEMENTO ESTRATÉGICO
PARA LA MARCA SALCEDO

**Proyecto de investigación y desarrollo previo a la obtención del título de
Magister en Administración de empresas mención Planeación**

Línea de Investigación, Innovación y Desarrollo principal:

1. Gerencia, planificación, organización, dirección y/o control de empresas 2. Marketing

Caracterización técnica del trabajo:

Desarrollo

Autor:

Pedro Jesús Guamán Bravo

Director:

Ing. Mg. Miguel Augusto Torres Almeida

Ambato – Ecuador

Octubre 2016

Diseño de un Cuadro de Mando Integral como elemento estratégico para la marca Salcedo

Informe de Trabajo de Titulación presentado
ante la
Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ambato

por

Pedro Jesús Guamán Bravo

En cumplimiento parcial de los
requisitos para el Grado de
Magister en Administración de
empresas mención Planeación



Departamento de Investigación y Postgrados

Octubre 2016

Diseño de un Cuadro de Mando Integral como elemento estratégico para la marca Salcedo

Aprobado por:

Varna Hernández Junco, PhD
Presidente del Comité Calificador
Director DIP

Ing. Mg. Marco Jacobo Cisneros Martínez
Miembro Calificador

Ing. Mg. Miguel Augusto Torres Almeida
Miembro Calificador
Director de Proyecto

Dr. Hugo Altamirano Villaroel
Secretario General

Ing. Mg. Germania Elizabeth Vayas Ortega
Miembro Calificador

Fecha de aprobación:
Octubre 2016

Ficha técnica

Programa: Magister en Administración de empresas mención Planeación Estratégica

Tema: Diseño de un Cuadro de Mando Integral como elemento estratégico para la marca Salcedo

Tipo de trabajo: Proyecto de investigación y desarrollo

Clasificación técnica del trabajo: Desarrollo

Autor: Pedro Jesús Guamán Bravo

Director: Ing. Mg. Miguel Augusto Torres Almeida

Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo

Principal: Gerencia, planificación, organización, dirección y/o control de empresas

Secundaria: Marketing

Resumen Ejecutivo

El objetivo de este estudio es el diseño de un Cuadro de Mando Integral para crear la marca ciudad Salcedo como destino turístico, en la fase de formulación de la estrategia se realizó un análisis del entorno, un análisis de competitividad, y un estudio del mercado turístico en la provincia de Cotopaxi, que reveló las oportunidades y amenazas que enfrenta la ciudad, la existencia de demanda potencial insatisfecha, y que la ciudad de Latacunga lidera el mercado turístico. El análisis interno del destino incluyó el diseño de una encuesta para medir la imagen percibida de la ciudad y determinar factores claves de éxito para la gestión de la marca ciudad Salcedo. Se determinó que existe relación entre las motivaciones de los visitantes y los componentes cognitivo y afectivo de la imagen de la ciudad, de manera adicional se analizó la influencia de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre la identidad competitiva de su marca. Al concluir esta fase se formuló la visión, misión, objetivos estratégicos y líneas estratégicas que delimitan la creación de la marca ciudad Salcedo; en la fase de implementación de la estrategia se diseñó un Cuadro de Mando Integral para traducir la estrategia a objetivos, indicadores y metas agrupados en cuatro perspectivas: Desarrollo, Producto/destino, Imagen, e Identidad competitiva; guiadas estratégicamente por los pilares del desarrollo sostenible: crecimiento económico, crecimiento social, y sostenibilidad medioambiental, que junto con la cooperación público-privada, ayudarán a lograr las metas que aseguren el éxito de la marca ciudad Salcedo.

Declaración de Originalidad y Responsabilidad

Yo, Pedro Jesús Guamán Bravo, portador de la cédula de ciudadanía y/o pasaporte No. 0501592562, declaro que los resultados obtenidos en el proyecto de titulación y presentados en el informe final, previo a la obtención del título de Magister en Administración de empresas mención Planeación Estratégica, son absolutamente originales y personales. En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto, y luego de la redacción de este documento, son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Pedro Jesús Guamán Bravo

0501592562

Dedicatoria

A mi madre y a la ciudad que me vio nacer, Salcedo.

Reconocimientos

Mi reconocimiento por su colaboración a quienes laboran en el GAD Salcedo especialmente a al personal que conforma la oficina de turismo, al personal de la Dirección Provincial de Turismo de Cotopaxi, finalmente a los profesores que me formaron en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato.

Resumen

El objetivo de este estudio es el diseño de un Cuadro de Mando Integral para crear la marca ciudad Salcedo como destino turístico, en la fase de formulación de la estrategia se realizó un análisis del entorno, un análisis de competitividad, y un estudio del mercado turístico en la provincia de Cotopaxi, que reveló las oportunidades y amenazas que enfrenta la ciudad, la existencia de demanda potencial insatisfecha, y que la ciudad de Latacunga lidera el mercado turístico. El análisis interno del destino incluyó el diseño de una encuesta para medir la imagen percibida de la ciudad y determinar factores claves de éxito para la gestión de la marca ciudad Salcedo. Se determinó que existe relación entre las motivaciones de los visitantes y los componentes cognitivo y afectivo de la imagen de la ciudad, de manera adicional se analizó la influencia de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre la identidad competitiva de su marca. Al concluir esta fase se formuló la visión, misión, objetivos estratégicos y líneas estratégicas que delimitan la creación de la marca ciudad Salcedo; en la fase de implementación de la estrategia se diseñó un Cuadro de Mando Integral para traducir la estrategia a objetivos, indicadores y metas agrupados en cuatro perspectivas: Desarrollo, Producto/destino, Imagen, e Identidad competitiva; guiadas estratégicamente por los pilares del desarrollo sostenible: crecimiento económico, crecimiento social, y sostenibilidad medioambiental, que junto con la cooperación público-privada, ayudarán a lograr las metas que aseguren el éxito de la marca ciudad Salcedo.

Palabras claves: planeación estratégica, cuadro de mando integral, imagen destino turístico, marca ciudad

Abstract

The aim of this study is the design of a balanced scorecard in order to brand the city of Salcedo as a tourist destination. An analysis of the surroundings, an analysis of competitiveness and a study of the tourism market in the province of Cotopaxi was done during the phase of formulating the strategy. It revealed the opportunities and threats that the city faces, the existence of potential unmet demand and, the fact that the city of Latacunga leads the tourism market. The internal analysis of the destination included the design of a survey to measure the perceived image of the city and to determine key success factors for the creation of the city brand Salcedo. It was determined that there is a relationship between the visitors' motivations and the cognitive and affective components of the city's image. In addition, the influence of the perceived image of the city of Salcedo over the competitive identity of their brand was analyzed. After concluding this phase, the vision, mission, strategic aims and strategic guidelines that determine the creation of the city brand Salcedo were formulated. In the phase of implementation of the strategy, a balanced scorecard was designed in order to translate the strategy into objectives, indicators and targets in four perspectives -development, product/destination, image and competitive identity - strategically guided by the pillars of sustainable development which are economic growth, social growth and environmental sustainability, which together with public and private cooperation, will help to achieve goals that will guarantee the success of the city brand Salcedo.

Key words: strategic planning, balanced scorecard, tourism destination image, city brand.

Tabla de contenidos

| | |
|--|-------------|
| Ficha técnica | iii |
| Declaración de originalidad y responsabilidad | iv |
| Dedicatoria | v |
| Reconocimientos | vi |
| Resumen | vii |
| Abstract | viii |
| Tabla de contenidos | ix |
| Lista de tablas | xiii |
| Lista de figuras | xvii |
| CAPÍTULOS | |
| 1. Introducción | 1 |
| 1.1. Presentación del trabajo..... | 4 |
| 1.2. Descripción del documento..... | 5 |
| 2. Planteamiento de la Propuesta de Trabajo | 6 |
| 2.1. Información técnica básica..... | 6 |
| 2.2. Descripción del problema..... | 6 |
| 2.3. Preguntas básica..... | 7 |
| 2.4. Formulación de Meta..... | 8 |
| 2.5. Objetivos..... | 8 |
| 2.6. Delimitación Funcional..... | 9 |
| 3. Marco teórico | 10 |
| 3.1. Definiciones y conceptos..... | 10 |
| 3.1.1. La marca ciudad..... | 10 |
| 3.1.2. La mercadotecnia de la ciudad..... | 12 |
| 3.1.3. Pasos para crear una marca ciudad..... | 13 |
| 3.1.3.1. Análisis del entorno externo..... | 13 |
| 3.1.3.2. Análisis del sector turístico..... | 31 |
| 3.1.3.3. Análisis del mercado turístico..... | 34 |
| 3.1.3.4. Estudio de la imagen de un destino turístico..... | 35 |

| | |
|---|-----------|
| 3.1.3.5. Identidad competitiva de la marca ciudad..... | 48 |
| 3.1.3.6. El Cuadro de Mando Integral..... | 51 |
| 3.2. Estado del arte..... | 58 |
| 4. Metodología..... | 63 |
| 4.1. Diagnóstico..... | 64 |
| 4.1.1. Análisis del entorno externo PESTE..... | 64 |
| 4.1.2. Análisis del sector turístico de Cotopaxi..... | 68 |
| 4.1.2.1. Identidad del sector turístico de Cotopaxi..... | 68 |
| 4.1.2.2. Capacidad instalada de los competidores..... | 73 |
| 4.1.2.3. Matriz de perfil competitivo..... | 78 |
| 4.1.2.4. Análisis de las cinco fuerzas de Porter..... | 80 |
| 4.1.2.5. Matriz de evaluación de factores externos EFE..... | 84 |
| 4.1.3. Análisis del mercado turístico de Cotopaxi..... | 88 |
| 4.1.3.1. La oferta turística de Cotopaxi..... | 88 |
| 4.1.3.2. La demanda turística de Cotopaxi..... | 94 |
| 4.2. Métodos aplicados..... | 103 |
| 4.2.1. Medición de la imagen de Salcedo..... | 103 |
| 4.2.1.1. Análisis de la dimensión planificación de viaje..... | 105 |
| 4.2.1.2. Análisis dimensión formación de la imagen de Salcedo..... | 107 |
| 4.2.1.3. Análisis de las motivaciones personales..... | 109 |
| 4.2.1.4. Análisis del componente afectivo de la imagen de Salcedo..... | 111 |
| 4.2.1.5. Análisis de la dimensión componentes de la imagen de Salcedo..... | 113 |
| 4.2.1.6. Análisis de la identidad cultural, objetual y ambiental de Salcedo..... | 115 |
| 4.2.1.7. Análisis de la dimensión identidad competitiva de la marca Salcedo (hexágono de Anholt)..... | 117 |
| 4.2.1.8. Análisis del perfil de visitantes y de residente de la ciudad de Salcedo..... | 119 |
| 4.2.2. Análisis de la relación entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo con el componente afectivo y cognitivo de su imagen percibida..... | 122 |
| 4.2.2.1. Modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida..... | 124 |
| 4.2.2.2. Validación de medida o constructo del modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida..... | 126 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 4.2.2.3. | Evaluación del modelo estructural para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida..... | 129 |
| 4.2.3. | Análisis de la relación entre el componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo con la identidad competitiva de su marca..... | 131 |
| 4.2.3.1. | Modelo para analizar la influencia de la variable componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca | 131 |
| 4.2.3.2. | Validación de medida o constructo del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca..... | 134 |
| 4.2.3.3. | Evaluación del modelo estructural para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre la identidad competitiva de su marca..... | 140 |
| 4.2.4. | Metodología aplicada en la formulación de la estrategia de creación de la marca ciudad Salcedo como destino turístico..... | 148 |
| 4.2.5. | Metodología aplicada en la implementación de la estrategia de creación de la marca ciudad Salcedo como destino turístico..... | 148 |
| 4.3. | Materiales y herramientas..... | 149 |
| 4.3.1. | Validación del instrumento para medir la imagen turística de la ciudad de Salcedo..... | 149 |
| 4.3.1.1. | Validez de contenido..... | 149 |
| 4.3.1.2. | Validez de constructo..... | 160 |
| 4.3.1.3. | Validez de criterio..... | 177 |
| 4.3.1.4. | Confiabilidad..... | 177 |
| 4.3.1.5. | Cuestionario validado para medir la imagen turística de Salcedo..... | 182 |
| 4.4. | Población y muestra..... | 184 |
| 4.4.1. | Población objetivo turística de Salcedo..... | 184 |
| 4.4.2. | Técnica de muestreo..... | 190 |
| 4.4.3. | Tamaño de la muestra..... | 191 |
| 4.4.4. | Ficha técnica de la investigación..... | 193 |
| 5. | Resultados..... | 194 |
| 5.1. | El Cuadro de Mando Integral de la marca ciudad Salcedo..... | 194 |
| 5.1.1. | Escenario y ámbito de aplicación del CMI..... | 194 |

| | | |
|-------------------------|---|------------|
| 5.1.2. | Formulación de la estrategia del CMI de la marca ciudad Salcedo..... | 197 |
| 5.1.2.1. | Visión de la marca ciudad Salcedo..... | 197 |
| 5.1.2.2. | Misión de la marca ciudad Salcedo..... | 198 |
| 5.1.2.3. | Líneas estratégicas de la marca ciudad Salcedo..... | 199 |
| 5.1.3. | Implementación de la estrategia de la marca ciudad Salcedo..... | 200 |
| 5.1.3.1. | Perspectivas del Cuadro de Mando Integral de la marca ciudad Salcedo..... | 200 |
| 5.1.3.2. | Objetivos estratégicos de la marca ciudad Salcedo..... | 202 |
| 5.1.3.3. | Mapa estratégico del CMI de marca ciudad Salcedo..... | 206 |
| 5.1.3.4. | Indicadores del CMI de la marca ciudad Salcedo..... | 208 |
| 5.1.3.5. | Tablero de control del CMI de la marca ciudad Salcedo..... | 220 |
| 5.2. | Evaluación preliminar..... | 223 |
| 5.3. | Análisis de los resultados..... | 225 |
| 6. | Conclusiones y recomendaciones..... | 226 |
| 6.1. | Conclusiones..... | 226 |
| 6.2. | Recomendaciones..... | 231 |
| APÉNDICES | | |
| Apéndice A. | —Cuestionario aplicado en el método Delphi..... | 232 |
| Apéndice B. | —Registro de visitas a la reserva ecológica los Llanganates..... | 233 |
| Apéndice C. | —Concentración de la demanda del turista nacional..... | 234 |
| Apéndice D. | —Concentración de la demanda del turista extranjero..... | 235 |
| Apéndice E. | —Encuesta validada para medir la imagen de la ciudad de Salcedo..... | 236 |
| REFERENCIAS..... | | 238 |

Lista de Tablas

| | | |
|----|--|-----|
| 1 | Análisis PESTE (político, económico, social, tecnológico y ecológico) | 64 |
| 2 | Identidad de la ciudad de Latacunga | 69 |
| 3 | Identidad de la ciudad de Pujilí | 70 |
| 4 | Identidad de la ciudad de Saquisilí | 71 |
| 5 | Identidad de la ciudad de Salcedo | 72 |
| 6 | Capacidad instalada de la ciudad de Latacunga..... | 74 |
| 7 | Capacidad instalada de la ciudad de Pujilí | 75 |
| 8 | Capacidad instalada de la ciudad de Saquisilí | 76 |
| 9 | Capacidad instalada de la Ciudad de Salcedo..... | 77 |
| 10 | Estimación de la importancia (peso) de los factores..... | 79 |
| 11 | Matriz de perfil competitivo..... | 80 |
| 12 | Análisis de las cinco fuerzas de Porter | 81 |
| 13 | Matriz de evaluación de factores externos EFE | 84 |
| 14 | Oportunidades y Amenazas del entorno externo para la marca Salcedo..... | 87 |
| 15 | Matriz resumen de la encuesta de viajes y gasto turístico | 89 |
| 16 | Comparativo de costos de alojamiento y alimentación..... | 90 |
| 17 | Oferta histórica turística de la provincia de Cotopaxi..... | 91 |
| 18 | Oferta potencial turística de la provincia de Cotopaxi..... | 93 |
| 19 | Población objetivo turista nacional | 97 |
| 20 | Proyección del ingreso de turistas extranjeros a Ecuador | 99 |
| 21 | Demanda potencial turística de la provincia de Cotopaxi | 101 |
| 22 | Demanda potencial insatisfecha turística de la provincia de Cotopaxi | 103 |
| 23 | Análisis de la dimensión planificación del viaje | 106 |
| 24 | Análisis de la dimensión componentes de la imagen de Salcedo | 114 |
| 25 | Análisis del índice Anholt de la marca Salcedo | 118 |
| 26 | Perfil de visitantes y de residentes de la ciudad de Salcedo..... | 120 |
| 27 | Componentes y cargas cruzadas del modelo para analizar la relación causal entes las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida..... | 125 |

| | |
|---|-----|
| 28 Relatividad compuesta (CR) del modelo analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida..... | 127 |
| 29 Alfa de Cronbach de los constructos del modelo analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida | 127 |
| 30 Varianza promedio extraída (AVE) del modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida..... | 128 |
| 31 Varianzas promedio extraídas (AVE) cruzadas de los constructos del modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida..... | 129 |
| 32 Coeficientes de determinación (R^2) de las variables dependientes que conforman el modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida..... | 130 |
| 33 Coeficientes β o Path del modelo para analizar la relación causal entes las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida..... | 130 |
| 34 Cargas cruzadas de los componentes del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (visitantes)..... | 135 |
| 35 Cargas cruzadas de los componentes del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (residentes)..... | 136 |
| 36 Relatividad compuesta (CR) del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca . | 137 |
| 37 Alfa de Cronbach de los constructos del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca | 138 |
| 38 Varianza promedio extraída (AVE) del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca | 138 |

| | |
|--|-----|
| 39 Varianzas promedio extraídas (AVE) cruzadas de los constructos del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca..... | 139 |
| 40 Coeficiente de determinación (R ²) del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca..... | 140 |
| 41 Coeficientes Path (β) del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca..... | 141 |
| 42 Bootstrapping de las relaciones causales del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (visitantes)..... | 142 |
| 43 Bootstrapping de las cargas de los indicadores del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (visitantes)..... | 143 |
| 44 Bootstrapping de las cargas de los indicadores del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (residentes)..... | 144 |
| 45 Blindfolding de los constructos del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca..... | 145 |
| 46 Blindfolding de los indicadores del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (visitantes)..... | 146 |
| 47 Blindfolding de los indicadores del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (residentes)..... | 147 |
| 48 Matriz de validación de contenido del cuestionario preliminar para medir la imagen de la ciudad de Salcedo..... | 150 |
| 49 Matriz de validación de contenido del instrumento para medir la imagen turística de Salcedo mediante el juicio de expertos..... | 158 |
| 50 Varianza ítem-suma total dimensión planificación del viaje..... | 161 |
| 51 Matriz correlación por ítem dimensión planificación del viaje..... | 162 |

| | | |
|-----------|--|-----|
| 52 | Matriz correlación ítem-total dimensión planificación del viaje | 162 |
| 53 | Matriz varianza ítem-suma total dimensión formación de la imagen de Salcedo (visitantes) | 163 |
| 54 | Matriz correlación ítem-total dimensión formación de la imagen de Salcedo (visitantes) | 167 |
| 55 | Matriz varianza ítem-suma total dimensión formación de la imagen de Salcedo (residentes) | 169 |
| 56 | Matriz correlación ítem-total dimensión formación de la imagen de Salcedo (residentes) | 171 |
| 57 | Matriz varianza ítem-suma total dimensión componentes de la imagen de Salcedo | 172 |
| 58 | Matriz correlación ítem-total dimensión componentes de la imagen de Salcedo..... | 173 |
| 59 | Matriz varianza ítem-suma total dimensión identidad competitiva de la marca Salcedo | 174 |
| 60 | Matriz correlación ítem-total dimensión identidad competitiva de la marca Salcedo | 176 |
| 61 | KR – 20 de las variables dicotómicas de la dimensión planificación de viaje | 179 |
| 62 | Alfa de Cronbach de las variables dicotómicas de las investigación | 180 |
| 63 | Varianza de los ítems con rango de respuesta politómica dimensión planificación de viaje | 180 |
| 64 | Resumen de visitas a la reserva ecológica los Llanganates por semestre y año..... | 185 |
| 65 | Proyección de visitantes a la reserva ecológica los Llanganates..... | 187 |
| 66 | Registro histórico de visitantes a la reserva ecológica los Llanganates..... | 188 |
| 67 | Visitantes potenciales a la reserva ecológica los Llanganates | 189 |
| 68 | Cálculo del tamaño de la muestra estratificada mediante el método de afijación proporcional .. | 192 |
| 69 | Objetivos estratégicos de la perspectiva Identidad competitiva..... | 203 |
| 70 | Objetivos estratégicos de la perspectiva Imagen | 204 |
| 71 | Objetivos estratégicos de la perspectiva Producto/destino | 205 |
| 72 | Objetivos estratégicos de la perspectiva Desarrollo/aprendizaje | 206 |
| 73 | Indicadores y metas de los objetivos estratégicos, perspectiva Identidad competitiva | 209 |
| 74 | Indicadores y metas de los objetivos estratégicos, perspectiva Imagen | 211 |
| 75 | Indicadores y metas de los objetivos estratégicos, perspectiva Producto/destino | 214 |
| 76 | Indicadores y metas de los objetivos estratégicos, perspectiva Desarrollo/aprendizaje | 217 |
| 77 | Visitas por mes, año, y tipo de visitante a la reserva ecológica los Llanganates | 233 |
| 78 | Concentración de la demanda del turista nacional | 234 |
| 79 | Concentración de la demanda del turista extranjero | 235 |

Lista de Figuras

| | | |
|----|---|-----|
| 1 | Componentes de la imagen del destino turístico | 37 |
| 2 | Modelo de formación de la imagen del destino turístico basado en la imagen orgánica | 42 |
| 3 | Concentración de la demanda del turista nacional..... | 95 |
| 4 | Concentración de la demanda del turista extranjero..... | 96 |
| 5 | Proyección del ingreso de turistas extranjeros al Ecuador..... | 100 |
| 6 | Análisis de la dimensión formación de la imagen de Salcedo..... | 108 |
| 7 | Análisis de las motivaciones personales..... | 110 |
| 8 | Análisis del componente afectivo de la imagen de Salcedo | 112 |
| 9 | Análisis de la identidad cultural, objetual y ambiental de Salcedo | 116 |
| 10 | Análisis del índice Anholt de la marca Salcedo | 118 |
| 11 | Análisis del perfil sociodemográfico | 121 |
| 12 | Modelo gráfico para analizar la relación causal entes las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida | 124 |
| 13 | Modelo gráfico para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca. (Visitantes)..... | 132 |
| 14 | Modelo gráfico para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca. (Residentes)..... | 133 |
| 15 | Proyección lineal del número de visitantes a la reserva ecológica los Llanganates | 186 |
| 16 | Mapa estratégico del CMI de la marca ciudad Salcedo | 207 |
| 17 | Visor de visión y misión del tablero de control del CMI | 220 |
| 18 | Visor de líneas y perspectivas estratégicas del tablero de control del CMI | 221 |
| 19 | Visor de objetivos estratégicos del tablero de control del CMI | 222 |
| 20 | Visor de indicadores del tablero de control del CMI | 223 |
| 21 | Evaluación preliminar del CMI de la marca ciudad Salcedo | 224 |

Capítulo 1

Introducción

El turismo en las últimas décadas ha adquirido notable importancia y la tendencia es que continúe con ese ritmo sostenido de crecimiento, de ser considerado un fenómeno coyuntural, se lo mira hoy como un fenómeno estructural debido a que en muchas naciones su protagonismo en la economía es superior al de otras actividades (Barroso & Flores, 2006), ésta es una actividad de exportación de una nación hacia un lugar de acogida o destino en la que se generan divisas que ayudan a equilibrar la balanza de pagos, se incrementan los ingresos fiscales, se promueve la actividad empresarial, y se genera valor agregado bruto en el país receptor (Sancho, 2008).

El turismo se concibe como un pilar del desarrollo económico, razón por la cual muchas ciudades refuerzan sus atractivos (Martos & Pulido, 2010), es considerado un pasaporte al progreso de la urbe ya que es una actividad que mayoritariamente contribuye al crecimiento y modernidad económica de la sociedad receptora (Santana, 2005), los impactos económicos que genera el turismo en una localidad son más visibles y de alguna manera los más apreciados; genera ingresos, puestos de trabajo y solo contribuye marginalmente a los costos de mantenimiento de las estructuras utilizadas en el servicio (García, 2000); por estas consideraciones al turismo se lo mira hoy como un sector capaz de impulsar el progreso de zonas rezagadas y capaz de revitalizar economías en declive (Devesa Fernández & Palacios Picos, 2005), revelándose así cada vez más la importancia del turismo en el desarrollo de las naciones (Traverso & Román, 2006).

El turismo hoy no es entendido como la actividad de desplazamiento a otro lugar donde hay algo, sino como actividad compleja y participativa en la que se trata de ir a un lugar para hacer algo o participar en el destino (Reyes & Barrado, 2005); detrás de un destino turístico se esconden elementos tangibles (materiales, infraestructura, talento humano), e intangibles que configuran la oferta global, la imagen de la marca constituye uno de esos intangibles (Rial, García, & Varela, 2008), ésta, acompañada de otros aspectos como buen trato a los turistas y la calidad del servicio, se constituyen en los elementos intangibles más importantes de un destino (Devesa Fernández & Palacios Picos, 2005).

En este estudio se propone a la actividad turística como dinamizadora de la economía de una ciudad, ya que promueve el bienestar de los agentes que participan en la oferta del lugar e incentiva el desarrollo de los habitantes del destino; entendiéndose como promoción turística del destino no solo el diseño de un plan de marketing, sino considerar aspectos como la sostenibilidad en el tiempo de la actividad turística, el respeto al ambiente y a los recursos comprometidos en su promoción, pero sobretodo que involucre a todos los stakeholders del destino en la consecución de la estrategia de promoción de la urbe.

Las ciudades apelan a su poder blando para ser identificadas como lugares atractivos y de interés cultural, es decir, basan su atracción en elementos no derivados del uso del poder militar o puramente económico (Muñiz & Cervantes, 2010), a esos elementos el autor Chías (2005) los denomina recursos, los atractivos de la ciudad, su patrimonio natural y cultural, clima y personas, cuando estos recursos se estructuran para su uso y disfrute en el turismo, se habla de productos.

Muchos autores recalcan la importancia de la cultura en la diferenciación de un destino turístico, mientras que Terresseras (2003) afirma que las ciudades que deseen atraer turistas tienen que ofrecer experiencias culturales a sus visitantes, por su parte Martos & Pulido (2010) afirman que las urbes, no atraen visitantes solo por sus atractivos culturales, por sus estilos de vida, manifestaciones culturales populares y las creaciones artísticas contemporáneas; según Porter (2005) si bien los factores culturales crean ventaja competitiva debido a que éstos cambian con lentitud y es difícil que los foráneos los cambien o imiten, la verdadera competencia del mercado turístico no se da en las ciudades, sino en la mente de los consumidores (Tinto, 2008), es ahí donde la promoción turística juega un papel fundamental al reforzar el nivel competitivo de un destino por entre sus competidores (Traverso & Román, 2006).

Al hablar de promoción turística de un destino, es la imagen del mismo la que viene a la mente de los turistas cuando eligen un lugar para descansar, vacacionar o recrearse, es importante entonces que las ciudades en primer lugar identifiquen la imagen que proyectan, y posteriormente refuercen los elementos positivos de la misma que le concedan una reputación adecuada, las ciudades deben definir el tipo de destino que desean llegar a ser, que diferencie su oferta turística para poder ostentar ventaja competitiva frente a otros destinos turísticos.

Una ciudad adopta estrategias propias de las empresas privadas para obtener mejores resultados en una economía cada vez más global (Terresseras, 2003), sin menoscabo de la gestión social y humanística que conlleva la administración local de una ciudad que está mucho más allá de la simple consecución de una rentabilidad económica (Muñiz & Cervantes, 2010). La mercadotecnia que

inicialmente nació como un sistema de gestión empresarial orientado a la comercialización de productos y servicios, se ha extendido a entidades públicas y no lucrativas, aplicándose a los países, regiones y ciudades para comercializar sus ofertas y lograr que compitan mejor (ibídem, pág.124).

El turismo es cada vez una actividad que depende de estrategias de diseño, promoción y comercialización cuidadosamente estudiadas y planificadas (Reyes & Barrado, 2005), en una ciudad donde el turismo es casi nulo o no existente, elaborar un plan de desarrollo turístico es la actuación más recomendable (Chias, 2005), debido que ayuda a la urbe en el proceso de consecución de sus objetivos, el plan de desarrollo turístico se compone de dos elementos: un plan de desarrollo y un plan de mercadotecnia (ibídem, pág. 6), para diseñar éste último, se debe elaborar un diagnóstico de la situación de la urbe en los ámbitos internos y externos, identificar los grupos de interés, formular la visión de la ciudad, diseñar el programa de identidad, determinar los atributos esenciales de la imagen y los argumentos comunicativos, diseñar los planes de comunicación y de mercadotecnia territorial (Calvento & Colombo, 2009) (Sevilla-Muñoz, Cabrera-Ríos, Palmero-Gómez, & Labatán-Campos, 2014).

La ciudad de Salcedo perteneciente a la provincia de Cotopaxi no es considerada como un destino turístico y mayoritariamente es vista como un destino de paso obligado, este estudio esboza una estrategia de promoción turística de la urbe bajo el diseño de una marca ciudad, analizando su identidad e imagen como etapas previas a la implementación de la estrategia de creación de la marca ciudad Salcedo, debido a que la atracción de un destino turístico es importante cuando se abarquen todos los factores sociales, culturales, geográficos y económicos del lugar de acogida, y que competir con destinos o marcas destino bien posicionados requiere ofrecer a los visitantes experiencias integrales y para ello es imprescindible actuar sobre toda la sociedad (Reyes & Barrado, 2005).

La creación de la marca ciudad es un tema relevante ya que permite proyectar la urbe a sus diversos públicos objetivos sobre la base de su identidad o atributos, lo que las convierte en lugares únicos (Sevilla-Muñoz et al., 2014), las ciudades convertidas en marcas son objetos de consumo a los que se viaja, en las que se aspira vivir, ofrecen monumentos que llegan a ser íconos urbanos de consumo, en definitiva verdaderos destinos (Muñiz & Cervantes, 2010). El posicionamiento de la marca ciudad se obtiene de la segmentación del mercado y de una diferenciación que valora el segmento (Tinto, 2008); el proceso de dirección estratégica y mercadotecnia de la ciudad culminaría con la fase de comunicación de las estrategias y políticas urbanas entre sus públicos objetivos (Muñiz & Cervantes, 2010).

Una marca es el elemento que adiciona valor a un producto o servicio, le concede además beneficios funcionales que son valorados por sus consumidores, en tan significativo nivel que los induce a

comprar (Tinto, 2008); la marca ciudad si bien es un concepto de mercadotecnia relativamente nuevo, ha cobrado mucha importancia debido a la enorme competencia que se presenta entre los destinos turísticos (Sevilla-Muñoz et al., 2014), ésta, potencia los atributos de un territorio dotándole de ventaja competitiva y posicionándolo nacional e internacionalmente (Calvento & Colombo, 2009).

1.1. Presentación del trabajo

La ciudad de Salcedo por muchos años fungió como paso obligado de turistas que en sus desplazamientos a otras ciudades de la zona centro del Ecuador la visitaban, esto provocó un rápido crecimiento comercial en la urbe impulsado por la venta de helados, y pinol; actualmente el flujo vehicular se redujo con la construcción del paso lateral perimetral Lasso-Latacunga-Salcedo, que despojó a la urbe de su cotidiano flujo de visitantes.

Para enfrentar esta nueva realidad de la ciudad se propone una estrategia de promoción de los atributos de la urbe para atraer visitantes a través de una marca ciudad; debido a la importancia que se revela para las ciudades el promocionar sus atractivos y con la ayuda de actividades turísticas procurar el bienestar de sus pobladores, entendiéndose éste como uno de los tres pilares del desarrollo sostenible, otro es el cuidado medio-ambiental y el tercero el crecimiento económico generado por la actividad turística; estos tres pilares, no podrán funcionar aislados, es necesaria la participación de los gestores de la ciudad, otras instituciones del sector público en conjunción con los actores de la actividad privada de la urbe, como son negocios, empresas, gremios de profesionales, asociaciones, comunidades, que formen una cooperación público-privada que una esfuerzos y que conviertan a Salcedo en una ciudad reconocida como un verdadero destino.

Este estudio parte de un análisis del entorno, se estudió además el mercado turístico en la localidad, se realizó un análisis interno del destino para determinar la situación del entorno más cercano al destino Salcedo, se propone además un estudio de la imagen de la urbe para determinar la percepción que tienen de ella sus visitantes y residentes, y determinar aquellos factores que son relevantes para la implantación de una marca ciudad; como paso final de este estudio, se propone en la fase de implementación de la estrategia el diseño de un Cuadro de Mando Integral como elemento estratégico que implante la estrategia, empodere a sus involucrados, y controle la ejecución de las actividades propuestas para cumplir la visión de la marca ciudad Salcedo.

1.2. Descripción del documento

En el Capítulo 2 de la presente investigación se plantea la propuesta de trabajo que fundamenta todo el estudio realizado. En el Capítulo 3 se desarrolla el marco teórico, las definiciones y conceptos más relevantes sobre el tema propuesto se presentan en la sección 3.1., como la marca ciudad (sección 3.1.1.), la imagen del destino turístico (sección 3.1.3.4.), el Cuadro de Mando Integral (sección 3.1.3.5.) y finalmente la sección 3.2. aborda el estado del arte. En el Capítulo 4 se presenta la Metodología aplicada y que sirvió de marco para la elaboración del diagnóstico (sección 4.1.), abordando los métodos particulares para realizar entorno externo PESTE, del análisis del sector y del mercado; los métodos aplicados para medir la imagen de la ciudad (sección 4.2.1.), el método para analizar relación entre los componentes de la imagen (secciones 4.2.2. y 4.2.3.), el método aplicado en el diseño y validación de una encuesta para medir la imagen de la ciudad de Salcedo y estudiar la relación entre sus componentes (sección 4.2.4.), el método aplicado en la determinación de la población y muestra del estudio (sección 4.3.), por último la ficha técnica de la investigación (sección 4.4.). El Capítulo 5 de esta investigación presenta los resultados de esta investigación; el cuadro de mando Integral de la marca ciudad Salcedo (sección 5.1.), el escenario de aplicación del CMI (sección 5.1.1.), la etapa de formulación de la estrategia (sección 5.1.2.), la etapa de implementación de la estrategia (sección 5.1.3.), en este capítulo también se presenta la evaluación preliminar del CMI de la marca ciudad Salcedo (sección 5.2.), y el análisis de los resultados (sección 5.3.). El Capítulo 6 presenta las conclusiones de este estudio (sección 6.1.), y las recomendaciones (sección 6.2.).

Finalmente este trabajo presenta cinco apéndices: el Apéndice A reproduce la encuesta realizada a expertos en el área turística de la provincia de Cotopaxi para determinar los elementos de la identidad que según su criterio sirven para medir la competitividad de los destinos turísticos, el Apéndice B presenta los registros históricos sobre la entrada de visitantes a la Reserva Ecológica los Llanganates, el Apéndice C presenta la concentración de la demanda del turista nacional, el Apéndice D presenta la concentración de la demanda del turista extranjero, y por último el Apéndice E reproduce la encuesta validada que se empleó en este estudio para medir la imagen de la ciudad de Salcedo.

Capítulo 2

Planteamiento de la Propuesta de Trabajo

2.1. Información técnica básica

Tema: Diseño de un Cuadro de Mando Integral como elemento estratégico para la marca Salcedo

Tipo de trabajo: Tesis

Clasificación técnica del trabajo: Proyecto de investigación y desarrollo

Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo

Principal: Gerencia, Planificación, Organización, Dirección y/o Control de Empresas

Secundaria: Marketing

2.2. Descripción del problema

El problema que se aborda en este estudio es que la ciudad de Salcedo no es reconocida como un destino turístico, y no posee un plan de marketing turístico actualizado, ni una marca que la identifique como un destino turístico, tampoco es reconocida por su oferta de recursos naturales y de diversión, sino solo por su tradicional gastronomía como son su helado, el pinol y el hornado; las fiestas tradicionales que reflejan la cultura de sus pobladores tampoco gozan de una apropiada difusión nacional.

Salcedo fue hasta hace poco ciudad de paso obligado de turistas que se trasladan a diversos puntos de la sierra centro, factor que dinamizó básicamente el comercio del helado y sus productos complementarios; pero el bienestar de sus pobladores se verá afectado por la apertura del paso lateral perimetral Lasso-Latacunga-Salcedo que disminuirá el número de visitantes a la urbe y como consecuencia se afectaría la actividad económica que beneficiaba a los habitantes de la ciudad.

¿Qué se necesita para que el nombre Salcedo sea visto como marca destino en el sector del turismo interno?, para que la ciudad a la que representa sea considerada por los turistas nacionales como un

destino digno de visitar, pues que se diseñe una adecuada estrategia de promoción turística de la ciudad.

Pero ¿qué ha hecho Salcedo para consolidarse como marca destino?, poco o nada es lo que sus administradores han logrado, no se ha mirado la posibilidad de explotar turísticamente a la ciudad a través de una marca, en sus planes de desarrollo no existen estrategias para conseguirlo, y aún peor, no existe una herramienta estratégica para darles el respectivo seguimiento.

Se justifica trabajar sobre el tema propuesto por la inexistencia de un adecuado plan de acción que guíe las actividades de promoción turística de la ciudad, y porque que la sola existencia de buenas estrategias no bastan para asegurar su cumplimiento, éstas deben ser medidas y evaluadas; en términos de la administración estratégica, no se puede alcanzar aquello que no se puede medir.

Trabajar en una marca destino, es un tema que involucra a los habitantes de una ciudad, a los administradores de la misma; los empodera, los inmiscuye en la promoción turística, y finalmente los beneficia.

Elaborar un Cuadro de Mando Integral se hace necesario en este caso porque el diseño y gestión de una marca destino es un proceso largo, que debe ser evaluado en el tiempo; se debe medir el nivel de cumplimiento de las estrategias y objetivos propuestos, y eso se logrará con indicadores de gestión, y con la responsabilidad de aquellos encargados de la ejecución de los mismos.

2.3. Preguntas básicas

¿Por qué se origina?

Que la ciudad de Salcedo no sea reconocida como un destino turístico en el ámbito nacional, se debe al hecho de que no posee una marca destino identificable en la oferta turística nacional, la ciudad no posee un flujo de turistas adecuado, y que su plan de marketing turístico esta desactualizado y nunca fue ejecutado.

¿Qué lo origina?

Sus administradores, e incluso sus pobladores, jamás han visto la necesidad de promover los atractivos turísticos de la ciudad, ya que ésta gozó de un flujo considerable de turistas de paso obligado que atravesaban la ciudad en sus viajes terrestres hacia otros destinos de la sierra centro.

¿Dónde se origina?

Se origina en la falta de identificación de sus pobladores con la marca Salcedo, y en la falta de compromiso de los administradores locales, que no han visto al turismo como una fuente de bienestar para los pobladores de la misma.

¿Dónde se detecta?

Se detecta en el escaso conocimiento que tienen los turistas nacionales de los atributos naturales, de recreación, culturales y gastronómicos de la ciudad de Salcedo.

2.4. Formulación de Meta

Diseño de un Cuadro de Mando Integral como elemento estratégico para la marca Salcedo.

2.5. Objetivos

Objetivo General

Diseñar un Cuadro de Mando Integral como elemento estratégico para la marca Salcedo

Objetivos específicos

- Analizar la situación actual de la cadena de valor turística de la ciudad de Salcedo.
- Fundamentar la necesidad de la ciudad de Salcedo y su marca de contar con una estrategia adecuada para su promoción turística.
- Construir un sistema de gestión adecuado que coordine y brinde seguimiento a la estrategia de promoción turística de la ciudad de Salcedo y su marca.

2.6. Delimitación Funcional

La perspectiva del cliente del CMI para la marca Salcedo (la más importante para este caso) determinará como los componentes de la oferta turística de la ciudad satisfacen a sus visitantes, que actividades propuestas generan valor para los turistas; y en cuales actividades sobresale la ciudad para diferenciar su oferta.

La perspectiva de procesos internos revelará información sobre las actividades de la estrategia de promoción de la ciudad de Salcedo que son vitales para lograr un adecuado posicionamiento de la misma, en que actividades y procesos la ciudad de Salcedo logra sobresalir y crear una ventaja competitiva que logre atraer visitantes.

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento, indicará como el recurso humano que trabaja en el GAD Salcedo, sus competencias, y motivación, contribuirán al éxito de la estrategia de promoción de la ciudad y de su marca.

Capítulo 3

Marco teórico

3.1. Definiciones y conceptos

3.1.1. La marca ciudad

Cuando el turista se enfrenta a la decisión de elegir un destino, automáticamente construye una representación mental de las alternativas de decisión y su contexto (Dellaert, Arentze, & Horeni, 2013), la decisión involucra riesgo y su búsqueda de información depende mucho de la construcción mental del turista sobre lo que el destino posee para satisfacer sus necesidades, es ahí donde la imagen del destino se vuelve un estímulo crucial a la hora de motivar a los turistas (Liping, 2002). En un destino turístico como sus servicios son intangibles, la imagen del lugar se vuelve más importante que su realidad (Govers, Go, & Kumar, 2007), se ha demostrado que la imagen del destino es de vital influencia en la conducta de consumo del visitante (Tasci, 2008), y que la percepción de la imagen está muy ligada al contacto que él tenga con el destino (Ekinci & Hosany, 2006), para promocionarse y poder vincularse emocionalmente con el turista los destinos recurren a su imagen y a la creación de una marca destino (Folgado-Fernández, Di-Clemente, Hernández-Mogollón, & Campo-Cerro, 2013).

Las ciudades dependen del poder de atracción de su imagen para su progreso y prosperidad (Anholt, 2008), los destinos que no tienen la ambición de establecer estrategias de mercadotecnia para sí mismos corren el riesgo de estancarse o de decaer (Pereira & Azevedo, 2011), en un entorno tan competitivo como lo es el del escenario global las urbes se plantean estrategias sobre el lugar que les conviene ocupar: ser ciudades verdes, capitales financieras, capital del francés, de la cultura (Seisdedos, 2007). Para mantener su competitividad en la economía mundial las ciudades, países, o regiones, necesitan saber cómo establecer su marca ciudad y cómo manejarla (Fetscherin, 2010), para cumplir este propósito, el citybranding emplea técnicas para la promoción y posicionamiento de ciudades con la intención de construir imágenes positivas, persuadir inversionistas y atraer visitantes (Fierro, Zuñiga-Collasos, Castillo-Palacio, & Mazo-González, 2015).

La marca destino es la sumatoria de las percepciones que tienen los turistas de las personas, lugares, cultura, lenguaje, historia, comida, moda, celebridades y marcas globales, todos estos conceptos se engloban en la identidad del destino que se convierte en la razón de ser y ADN de su marca destino la cual existe con o sin esfuerzos de campañas de mercadotecnia (Arb-Blanco, Palacio-Calle, & Pineda-Posada, 2014).

Construir una marca ciudad a través de un adecuado posicionamiento y estrategias de marketing integradas, incrementa la competitividad y atrae fuentes de bienestar al destino (Pereira & Azevedo, 2011), la marca sirve para atraer turistas, estimular la inversión, aumentar el crecimiento de las exportaciones, mejorar la presencia política del país, y sobretodo le sirve para gestionar aquellos estereotipos negativos (O'Mahony, 2014); debido a que un destino se puede mirar como el proveedor de complejos productos turísticos (Kastenholz, 2010), una marca ciudad es solo la creación de una marca para un destino turístico tratándolo como si fuesen productos (O'Mahony, 2014).

La marca es la representación visual y gráfica que destaca los atributos únicos de un destino (Arb-Blanco et al., 2014), al estudiar la marca ciudad se debe identificar la identidad de la misma, objetos, cultura, lugares, monumentos, que son únicos y distintivos de la ciudad y representan su imagen de marca (Fierro et al., 2015), los elementos conformantes de la marca pueden ser el nombre, logo, signo, diseño, símbolo, slogan, o una combinación de ellos de los cuales el nombre es la primera e importante referencia, éste será siempre el nombre geográfico del lugar y no puede ser cambiado ya que despierta la conciencia de las personas (Liping, 2002), por su parte la imagen de la marca ciudad es el conjunto de percepciones que se tiene del lugar, o el reflejo de las asociaciones que tiene el turista del destino (ibídem, p. 4), el éxito o fracaso de una marca dependerá de la experiencia que el consumidor tenga de ella (Arb-Blanco et al., 2014).

El éxito en la construcción de una marca ciudad no solo debe medirse por la notoriedad que alcance la ciudad, ni por el incremento en el flujo de turistas que reciba, ni mucho menos por el incremento en la actividad económica del destino, sino que deberá equipararse a la mejora en los servicios básicos que preste la urbe, a la participación y compromiso de los stakeholders con la estrategia de promoción de la urbe y en el nivel de bienestar que alcancen sus habitantes.

Son precisamente las necesidades de los stakeholders del destino las que deben examinarse al momento de construir una marca ciudad (O'Mahony, 2014), los gestores del destino deben tomar acciones que mejoren los beneficios que reciben los residentes (oferta, infraestructuras y servicios) y reducir los impactos negativos (inseguridad, ruido, contaminación), informarlos y fomentar su participación en la toma de decisiones, aquellos que son partidarios de la marca ciudad deben superar

a los críticos (Ramón-Cardona & Serra-Cantalops, 2015), debido a que el establecimiento de la marca ciudad requiere mucho apoyo (Braun, Kavaratzis, & Zenker, 2010), de manera general se identifican cuatro roles de los residentes en place branding: grupo objetivo, parte integral de la marca ciudad, embajadores de la marca, y ciudadanos (ibídem, p. 8).

3.1.2. La mercadotecnia de la ciudad

El place marketing, marketing de destino o city marketing, consiste en el diseño del destino de acuerdo a las necesidades de su mercado objetivo (Pereira & Azevedo, 2011) (Gascó, 2010), es el proceso de adecuación de los recursos que posee el destino a las oportunidades del entorno pensando siempre en los consumidores (O'Mahony, 2014), la clave del éxito del city marketing es identificar los contenidos culturales y los íconos asociados a la marca que la dote de identidad única y poderosa (Seisdedos, 2007), se torna vital conocer la imagen de la ciudad para establecer estrategias que ayuden a fortalecer los elementos que crean una imagen favorable de la ciudad y a corregir aquellos que la desfavorecen (Folgado-Fernández et al., 2013); la formación de la imagen no es branding, si bien la construcción de la imagen es solo un paso, hay que crear la identidad de la marca, es decir aquellos aspectos que los estrategas de marca aspiran crear o mantener (Liping, 2002).

Las campañas de marketing de manera demostrable y medible han incrementado la imagen internacional de las ciudades (Anholt, 2008), la promoción turística del destino es solo una parte del proceso de construcción de la imagen (Govers, Go, & Kumar, 2007), en el que la información visual es importante para la promoción del destino turístico y constituye su representación actual y es la prueba previa de lo que le espera al visitante, es utilizada en material promocional para establecer, reforzar o cambiar la imagen de un destino (Tasci, 2008); por su parte las imágenes proyectadas por medios informativos influyen en la imagen percibida de los futuros visitantes (Govers, Go, & Kumar, 2007), la industria del entretenimiento y los medios de comunicación ayudan en la percepción de la imagen del destino, especialmente cuando esta es negativa (O'Mahony, 2014).

Como se explicará en párrafos siguientes, crear una marca ciudad para promocionar un destino turístico, va más allá del diseño de campañas de marketing para promocionar los atributos del destino, no es solo la simple promoción de la ciudad en anuncios, publicaciones o en redes sociales, es un procedimiento más amplio y que en su complejidad abarca otros elementos como por ejemplo comunicar la estrategia a los stakeholders, diseñar campañas de empoderamiento de la marca,

promover la adhesión de personas e instituciones, promover un desarrollo sustentable de la actividad turística y mejorar la calidad de vida de los residentes del destino.

3.1.3. Pasos para crear una marca ciudad

Según el criterio del autor O'Mahony (2014) para la correcta implementación de una marca ciudad se deben seguir los siguientes pasos:

- 1." La investigación del mercado, el análisis y recomendaciones estratégicas.
2. Desarrollo de la identidad de la marca.
3. Lanzamiento e introducción de la marca: comunicando la visión.
4. Implementación de la marca.
5. Seguimiento, evaluación y revisión" (p. 28).

De la revisión de la literatura sobre la creación de una marca ciudad, se puede anotar que de manera adicional a los pasos anteriores se podrían incluir los siguientes: identificar a los entes responsables de la marca, un proceso previo de investigación, la identificación de stakeholders, y los planes de comunicación, inversión, implementación y monitoreo (Arb-Blanco et al., 2014); todas estas actividades se enmarcan dentro de un claro proceso de planeación estratégica que ayudaría a la ciudad a diseñar una marca ciudad, que se ajuste a sus particulares intereses y que abarque el mayor número de elementos posibles de su identidad e imagen.

La planeación estratégica se considera en la actualidad como uno de los principios básicos para el desarrollo sostenible de los destinos turísticos (Balagué & Navinés, 2012), como concepto, ésta nace en los años ochenta en la Escuela de Negocios de Harvard; aplicada originalmente en la empresa privada (Elizalde-Hevia, 2003), esta herramienta sirve en la actualidad para desarrollar planes de desarrollo regional basados en métodos participativos que trabajan las debilidades y fortalezas del territorio (ibídem, p.17); de manera generalizada en la implementación de la estrategia se consideran dos etapas: la formulación y su implementación (Balagué & Navinés, 2012).

3.1.3.1. Análisis del entorno externo

El análisis del entorno es vital para el diseño de una estrategia urbana correcta, éste, revela los desafíos que enfrenta una ciudad (Martínez A. , 2006), ya que contempla las oportunidades y amenazas que proceden del entorno en sus facetas política, económica y social, prosigue en su ejecución un

análisis de los posibles competidores; un análisis interno se ocuparía de los puntos fuertes y débiles, fortalezas o debilidades que la ciudad presente para cada uno de sus colectivos (Muñiz & Cervantes, 2010); un buen diagnóstico basado en hechos concretos y medibles presenta la realidad sobre la cual se desea intervenir (Román, s/f). La estrategia está ligada al análisis ya que juntas permiten explicar la situación y proponer vías de solución a los problemas detectados, el análisis de la situación no debe convertirse en un juicio del pasado, sino en una mejor interpretación de la realidad y de sus causas (Chias, 2005).

a) Entorno político-legal

- **Las políticas gubernamentales**

Las estrategias políticas que los países adoptan para atraer visitantes a sus destinos son las siguientes: diferenciar la imagen del país, incrementar la mercadotecnia de nichos, crear campañas de publicidad en cooperación con la empresa privada u otros países, abrir nuevas áreas del país para el turismo y centrarse en el crecimiento rápido y continuo del turismo (Sancho, 2008). El gobierno puede mejorar o disminuir la ventaja nacional, las políticas monopolísticas afectan la competencia nacional, y los reglamentos pueden modificar la demanda (Porter, 2005), un aumento en la presión fiscal producirá una disminución en la demanda turística, debido a una reducción de los ingresos personales (Sancho, 2008), la inversión en educación mejora la productividad de los factores, y al contrario las políticas públicas tomadas sin una verdadera consideración de su afectación en el sistema, no van a fortalecer la ventaja competitiva nacional (Porter, 2005).

Al hablar de los efectos de la globalización económica como en el caso de Europa donde la homogenización de políticas fiscales y monetarias, la nivelación de precios de los países de la unión, así como la eliminación del tipo de cambio, han provocado que la mayoría de los destinos turísticos tengan que competir en base al precio (Barroso & Flores, 2006), los procesos de desregularización, están logrando una verdadera promoción de los destinos turísticos (Garrigós & Narangajavana, 2002), al ser el turismo actividad con gran potencial para el desarrollo económico y el progreso, se hace necesario la implementación de un sistema de información basado en estadísticas fiables y homogéneas (Sancho, 2008).

El rol que asume el estado en la promoción del turismo dentro de sus fronteras es sumamente importante (Schulte, 2003), Ecuador ha adoptado como política de estado la promoción del turismo

interno que no genera divisas pero sí distribuye la renta, así como la promoción del turismo receptor; en el plan de marketing turístico del Ecuador se menciona que se priorizará el turismo por mundos, en el mundo Andes, la zona de Latacunga cercana a Salcedo es considerada como un mercado de oportunidad (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009). El crecimiento del turismo estará supeditado a mayores inversiones en el sector y a políticas gubernamentales dirigidas a planificar su desarrollo (Sancho, 2008), solo los gobiernos están en condiciones de promover los procesos de utilización del turismo como herramienta de desarrollo sostenible (Altés, 2006), pero el exceso de burocracia, unido a la dificultad de acceso a: personal capacitado, tecnología, y financiación; frenan el desarrollo de pequeñas empresas turísticas (ibídem, p. 21).

Si bien son los municipios los entes gubernamentales más cercanos al destino turístico, su capacidad de planificación se ve reducida (ibídem, p. 23); a nivel local se evidencia escasez de recursos humanos, tecnológicos y financieros para impulsar una adecuada promoción de los atractivos locales, si estos factores se unen a la falta de políticas que viabilicen la estrategia de promoción de la urbe, jamás se lograrán los objetivos del plan de marketing turístico de un destino ni mucho menos se conseguirá la creación de una marca ciudad. Es indudable que la promoción turística de un destino nace de la implementación de políticas adecuadas, sea a nivel de la nación, región, ciudad, o localidad, siempre debe existir la predisposición por parte del gobierno o de los administradores del destino para viabilizar una estrategia de promoción turística, sea con la implementación de políticas adecuadas, o con la cooperación interinstitucional que facilite todo esfuerzo que se oriente a ese fin.

- **La estabilidad política**

La historia política o social influye en la experiencia que gana una nación, ésta con una sólida estructura organizacional, serían las bases sobre las que se genera la competencia (Porter, 2005), el turismo demuestra su vulnerabilidad ante fluctuaciones políticas, aquellos regímenes políticamente inestables, con problemas económicos, restricciones como: controles de moneda, exigencia de visado, problemas de inseguridad, sanidad, idioma diverso; se constituyen en barreras para los turistas al momento de decidir sus destinos (Garrigós & Narangajavana, 2002), aquellas ciudades o lugares asociados a regímenes políticos dictatoriales/regresivos, o a deshonestas prácticas de comercialización, generan repercusiones negativas en la percepción de sus posibles consumidores o visitantes (Tinto, 2008).

Si bien el panorama regional, el entorno de América Latina se enmarca en la coincidencia de muchos gobiernos democráticos con políticas más sociales (Future Brand, 2013), y por la adopción de políticas de emigración intrarregionales favorables (Altés, 2006), aspectos que al viabilizar la movilidad de los ciudadanos, promueven las actividades de turismo; la sola percepción de un mejor nivel de seguridad nacional alienta la visita de turistas internacionales y promueve el turismo interno. En el ranking 2014-2015 de Future Brand se enuncian como debilidades de Latinoamérica: la poca libertad política, los débiles sistemas de educación y salud, los bajos estándares de vida, bajos niveles de tecnología y bajos estándares de infraestructura con los que se presenta la región (Future Brand, 2015).

Los países con inestabilidad política y económica han encontrado dificultades para posicionarse como destinos turísticos (Altés, 2006), un ejemplo claro es Venezuela; el conflicto internacional más cercano a Ecuador son las tensiones en la frontera colombiana entre este gobierno y grupos irregulares, su recrudecimiento podría afectar la emisión de turistas hacia nuestro país, ya que Colombia es el segundo país emisor con 23% del total de visitas, solo superado por EE.UU. con un 24% y seguido de Perú con 8% (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015).

El turismo, una de las actividades económicas más importantes del mundo es también la más vulnerable a catástrofes y crisis (Ritchie, Crotts, Zehrer, & Volsky, 2013). La imagen de América Latina se ve afectada por la confluencia de desastres naturales, en adición a los conflictos sociales (Altés, 2006), estos últimos que influyen sobre la percepción democrática de la región que se ve ensombrecida por la búsqueda de mayor protagonismo de la Alternativa Bolivariana de las Américas (ALBA), con políticas de orientación progresista y de izquierda (Future Brand, 2013), que podrían opacar la imagen democrática y de crecimiento que ha experimentado la región en temas de libertad y de bienestar ciudadano.

La vulnerabilidad de la actividad turística se pone de manifiesto ante la inestabilidad política de las naciones receptoras, como consecuencia lógica de barreras políticas, burocráticas, migratorias, económicas, educacionales, de lenguaje y hasta religiosas, que pueden limitar la cantidad de turistas que visiten determinada región o destino. Bajo un ambiente inestable o percibido como agresivo hacia los visitantes, una nación no podrá bajo ninguna perspectiva establecer planes de marketing que lo promuevan en la retina de los consumidores globales, la imagen que proyecte el destino es muy importante al momento en el que los turistas organizan sus viajes ya que toman muy en cuenta todos los aspectos mencionados anteriormente, mientras más información favorable tenga el turista de un destino, menos riesgo percibe del mismo.

- **Tensiones geopolíticas**

Los sucesos fortuitos son desarrollados de manera independiente de los destinos, como nuevas tecnologías, guerras, acontecimientos políticos y cambios inesperados de la demanda (Porter, 2005); en el entorno político internacional, el mundo en el año 2014 experimentó varias tensiones geopolíticas marcadas principalmente por el deterioro de la relación entre Rusia y Ucrania y las luchas en algunos países de Oriente Medio (Fondo Monetario Internacional, 2014), algunas de estas tensiones dependientes de si el precio del petróleo continúa con tendencia a la baja, como aquella entre Arabia Saudita e Irán que podrían alcanzar una mayor velocidad en el 2015 (CNN Expansión, 2015); otro aspecto a considerar es la presencia de grupos terroristas como ISIS o Boko Haram, inexistentes hace poco, pero sus ataques extienden una nube sobre el panorama mundial (ibídem, p. 3), la alianza de estos dos grupos en marzo del 2015 se convirtió en una de las más letales del mundo (Institute for Economic & Peace, 2015); si bien estos conflictos han impactado en la actividad económica en los países que las originaron y sus socios comerciales más cercanos (Fondo Monetario Internacional, 2014), se espera que su nivel de afectación no involucre a más países del mundo; una consecuencia negativa de la presencia de grupos terroristas es la forzada migración de millones de personas como en caso de Siria con 4 millones de refugiados, y 7 millones de desplazados internos (Institute for Economic & Peace, 2015), de los cuales 900.000 refugiados se movilizaron a Europa (Organización Internacional para las Migraciones, 2016), hecho que ha obligado a ejercer mayores controles en las fronteras de la UE, limitándose así la libre movilidad y la percepción de seguridad que buscan aquellas personas que realizan actividades turísticas.

El mundo espera que los efectos de los riesgos geopolíticos comiencen a disiparse gradualmente en el 2015 (Fondo Monetario Internacional, 2014), debido a que la sola percepción de seguridad tanto jurídica como ciudadana es directamente proporcional al atractivo que ejerce una nación sobre sus visitantes o inversionistas (Future Brand, 2013), esta creciente estabilidad institucional, facilidades de transporte y recuperación de la seguridad que se observa en muchos países ha hecho que nuevos filones de destinación turística dejen de ser secretos (ibídem, p. 59), y como consecuencia que reciban un considerable número de visitantes y dinamicen sus economías.

Si bien la región de América Latina es muy competitiva en términos de marca país (Future Brand, 2013), y varios de estos países disputan ser considerados buenos destinos turísticos, en Ecuador y muy a pesar de los retos geopolíticos las llegadas de turistas internacionales se incrementaron en un 2,9% durante el primer semestre del año 2015, con respecto al mismo periodo del año anterior (Ministerio

de Turismo del Ecuador, 2015), solo en Enero del 2015, Ecuador registra un incremento del 11% de turistas extranjeros con relación al mismo mes del año 2014 (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015), ingresando al país en ese mismo año 1'557.006 turistas extranjeros (Organización Mundial del Turismo, 2015); estos resultados pudiesen ir de la mano de adecuadas políticas bilaterales con la Comunidad Europea y la firma de tratados que dan como resultado que el 16% de visitantes al Ecuador provengan de Europa (Ministerio de turismo del Ecuador, 2015), influye también el respeto a los tratados de libre movilidad con la Comunidad Andina y el Mercosur, reportándose que el 58% de visitantes a Ecuador provienen de América del sur, América Central y el Caribe (ibídem, p.4).

El turismo receptor se revela como una actividad en continuo crecimiento en aquellos países donde no se presentan tensiones geopolíticas, como consecuencia de la falta de seguridad percibida, aquellas naciones afectadas por conflictos verán disminuir el número de visitantes que reciben, la amenaza de ataques terroristas dirigidos a lugares turísticos y de concentración de personas, tales como estaciones de trenes, aeropuertos, hoteles, bares o restaurantes, provocan la retirada de turistas y vuelven desconfiable al destino.

b) Entorno económico

- **El turismo como generador de divisas**

El turismo es una de las principales actividades económicas a nivel mundial (Rial et al., 2008), el desarrollo turístico crea empleo, y contribuye al crecimiento del PIB (Santana, 2005) (Varisco, 2004), este movimiento no es una tendencia coyuntural, sino más bien un fenómeno económico con sostenibilidad en el tiempo, solo acontecimientos de carácter político, económico o catastróficos podrían frenarlo, el turismo no es ni más, ni menos vulnerable a estos factores que cualquier otra industria exportadora (Bote, 1998). En las últimas décadas y ante la creciente importancia social y económica del turismo, muchos países, regiones, comarcas, municipios, lo fomentan, consolidándose como una estrategia de desarrollo del mercado local y en motor de su desarrollo socioeconómico (Barroso & Flores, 2006), las ciudades que desarrollan el turismo se convierten así en sitios claves donde confluyen diversos intercambios: económicos, sociales, culturales, tecnológicos y comunicacionales, por lo que obtienen cierto peso en las relaciones socioeconómicas internacionales (Muñiz & Cervantes, 2010).

La mejora de la calidad de vida de la población favorece la demanda turística que se torna diversa debido a que un porcentaje de la renta familiar se destina para vacacionar y divertirse (Caridad & Vásquez de la Torre, s/f), la corriente de divisas generada por las actividades turísticas, no solo benefician a los agentes involucrados directamente en la actividad, sino a otros sectores de la economía a través del efecto multiplicador (Sancho, 2008).

El Gobierno Nacional ve necesario el fomento de la inversión en proyectos turísticos tal es así que ha creado la Subsecretaría de la Inversión y Fomento Turístico, misma que a través del Banco de Fomento y de la Corporación Financiera Nacional impulsan el desarrollo de los emprendimientos turísticos en el Ecuador (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2014).

En este estudio se propone el desarrollo de un destino turístico bajo la marca Salcedo para dinamizar la economía de esta ciudad, debido a que no posee un flujo de turistas que la visiten por sus atractivos, y debido a que la ciudad de Latacunga y sus inmediaciones, entre éstas Salcedo está considerada como zona de turismo receptor con altos índices de pobreza 50% y una población con pobreza de consumo de 72.898 habitantes (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009), sin perder de vista ciertas consideraciones, como aquella que el desarrollo del turismo también conlleva efectos económicos de alto impacto, como encarecer los costos de los bienes inmuebles cercanos a la zona de atracción turística (Altés, 2006).

- **El nivel de renta**

Un factor que contribuyó al incremento del turismo internacional es el desarrollo del comercio entre países, lo que motivó el incremento de los desplazamientos de ciudadanos (Sancho, 2008), la demanda turística se incrementa con características como: el nivel de renta, un adecuado clima político liberal y percepción de seguridad, los avances tecnológicos, vacaciones pagadas, goce de tiempo libre, nivel de educación, y la salud; mientras esos factores se expandan a un mayor número de personas, la demanda continuaría en crecimiento (Garrigós & Narangajavana, 2002) (Martin de la Rosa, 2003).

Los países donde se genera la mayor demanda mundial, pertenecen al grupo de los países desarrollados con población de elevados ingresos per-cápita, empleados en el sector terciario y los países en vías de desarrollo son sus principales destinos (Sancho, 2008), si bien en estos últimos se presentan altas tasas de natalidad y bajas de mortalidad, sus pobladores no disponen de tiempo ni dinero para dedicarlo a actividades turísticas (Garrigós & Narangajavana, 2002).

El bajo precio del petróleo que origina menores costos en combustibles para transportación, los mayores niveles de renta de las familias, vacaciones pagadas, mayor disponibilidad de tiempo del que disponen los pobladores de países industrializados, hacen que el turismo sea una actividad accesible a un mayor número de personas (Sancho, 2008); el turismo se considera como resultado de la industrialización, mientras más se desarrolle una economía, mayores son los niveles de demanda turística, debido a que la población dispone de tiempo y dinero suficientes para invertirlos en viajes y realizar actividades turísticas (Garrigós & Narangajavana, 2002).

Los pobladores de las áreas urbanas presentan una mayor propensión a viajar que aquellos que viven en áreas rurales, debido a su capacidad de compra y a la necesidad de querer escapar de las urbes (ibídem, p. 141). En Ecuador los altos precios del petróleo propiciaron el crecimiento de rentas estatales que se transformaron en obras, y debido a la intervención del estado en la economía se dinamizaron muchas otras industrias de la nación, este hecho derivó en el crecimiento de la clase media que gozó de mejores sueldos y por ende mayores ingresos, convirtiéndose en una clase consumista entre cuyas actividades se incluyeron el vacacionar dentro y fuera de la nación, hecho que también benefició la industria turística nacional.

- **El crecimiento económico**

El panorama económico internacional se perfila con la revalorización del dólar (Jiménez & Pozzi, 2014), el tipo de cambio es un condicionante de la demanda turística, países emisores con monedas fuertes como el dólar orientarán su demanda hacia países con monedas débiles y devaluadas (Sancho, 2008). En el caso ecuatoriano un dólar revaluado, ocasiona que los niveles de precios en el país sean superiores en comparación con los países vecinos, resultando costoso visitar Ecuador, la única estrategia sería atraer al turista de alto gasto (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015).

China es el país con mayor gasto en turismo internacional con un incremento del 27% en el 2014 llegando a un total de 165.000 millones de USD (Organización Mundial del Turismo, 2015), le siguen EE.UU. y Alemania (Organización Mundial del Turismo, 2014), ¿Qué sucederá en el 2015 con estos tres países?, desafortunadamente se espera una leve desaceleración de la economía en China sus proyecciones de crecimiento han sido revisadas a la baja ligeramente tanto para el 2014 como para el 2015 (Fondo Monetario Internacional, 2014), a este país le costará mantener las tasas bajas de crecimiento mientras trata de equilibrar su economía de un modelo de exportaciones e inversión a un modelo basado en el consumo (Fondo Monetario Internacional, 2015). Las economías de Europa y

EE.UU. todavía muestran signos de enfriamiento luego de la crisis financiera del 2008 (Future Brand, 2013), aunque en este último país, ya se vislumbran condiciones que favorezcan su recuperación (Fondo Monetario Internacional, 2014); el ritmo de recuperación de la economía mundial ha defraudado en los últimos años (ibídem, p. 1), con un crecimiento estancado de la zona euro, contracción del producto en Italia, escaso crecimiento en Francia y una economía Alemana inusualmente débil (ibídem, p. 3). De las previsiones anteriores, podemos concluir que de los tres mayores emisores de turistas a nivel mundial, solo EE. UU., presenta signos de recuperación en su economía, lo que favorecería la emisión de turistas de ese país hacia los diversos destinos del mundo entre ellos el Ecuador.

Se espera un repunte de la economía en India, pero éste será tenue en Brasil y Rusia (Fondo Monetario Internacional, 2014), cuanto mayor sea el desarrollo económico de una nación, ésta genera más renta entre sus pobladores, más tiempo libre disponen, poseen mejores niveles de educación, lo que favorecería el desarrollo de la actividad turística (Sancho, 2008). Las previsiones indican que la cuota de mercado de las economías emergentes alcance el 57% del global del mercado en el 2030 (Organización Mundial del Turismo, 2014), en el 2016 se espera un repunte en las economías de estas naciones, es decir se esperan menores niveles de recesión o se espera una recuperación parcial en la economías de Brasil y algunos otros países de América Latina (Fondo Monetario Internacional, 2015); si se presentase una mayor participación de los países latinoamericanos en el mercado internacional, se favorecería su desarrollo económico, incentivando el turismo entre los ciudadanos de estos países y del resto del mundo.

La caída de los precios de las materias primas afecta a los países exportadores, quienes al recibir menos ingresos de divisas por ese rubro enfrentan la devaluación de sus monedas con respecto al Dólar, Euro y Yen (Fondo Monetario Internacional, 2015); el panorama se presenta con riesgos a la baja para el crecimiento mundial causados por los precios bajos del petróleo (Fondo Monetario Internacional, 2014), al estimarse un crecimiento de la demanda de petróleo menor al incremento de la oferta (Organización de las Naciones Unidas, 2015), beneficiarían aquellos países importadores de materias primas, pero se complicaría la situación de los exportadores, quienes ya enfrentan condiciones verdaderamente difíciles (Fondo Monetario Internacional, 2015).

El crecimiento económico de América Latina, especialmente en Brasil se perfila con desaceleración (Fondo Monetario Internacional, 2014), en el 2016 se prevé un crecimiento del producto bruto de la región de 0,8% y del -1% para Brasil (Fondo Monetario Internacional, 2015). Muy a pesar de estas previsiones, el turismo en la región se proyecta como uno de los de mejor perspectiva con un

crecimiento anual del 5% (Organización Mundial del Turismo, 2015); las perspectivas económicas del turismo regional apuntalan a esta actividad como una de las de mejor desempeño en las economías de las naciones Latinoamericanas, el gasto total promedio por consumo en cada viaje internacional dentro de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) ha crecido en 1% promedio anual en los últimos 10 años (Comunidad Andina de Naciones, 2012); a nivel de sus países miembros la participación de los ingresos generados por el turismo receptor en las exportaciones de servicios ha tenido una ligera recuperación luego de la caída del 2010, registrándose una balanza turística positiva (Ibídem, p. 19).

Ecuador se proyecta económicamente con una disminución en el PIB de 0,6 para el 2015 y 0,10 para el 2016; inflación promedio anual 4,1% para el 2015 y 2,9% para el 2016; déficit de 2,6% con respecto al PIB en el 2015 y de 2,8% en el 2016 en el presupuesto general del estado; y una tasa de desempleo del 4,7% en el 2015 y de 5% en el 2016 (Fondo Monetario Internacional, 2015); todas estas cifras dependientes de un entorno internacional de progresiva desaceleración económica que supone un reto para este país, otro reto es la dependencia en la balanza comercial y la financiación de la inversión pública del sector petrolero (Banco Mundial, 2014); muy a pesar de estas perspectivas, la actividad turística ocupa el tercer lugar en cuanto a su importancia en la generación de divisas en el Ecuador (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015), lográndose en el primer semestre del año 2015 un superávit en la balanza turística de 266 millones de dólares, significando un incremento del 30% con relación al mismo periodo del 2014 (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015) ingresando al país en el año 2014 por concepto de divisas originadas por el turismo receptor 1.482 millones de dólares (Organización Mundial del Turismo, 2015).

El turismo se delinea como una actividad económica que muy a pesar de la desaceleración económica mundial, regional y nacional, logró dinamizar la economía del Ecuador presentando una balanza positiva y convirtiéndose en una importante fuente de ingresos de divisas para la nación, pero lamentablemente en el primer trimestre del 2016 se observa una reducción en el número de turistas que ingresaron al país, lo que deriva en una reducción de la demanda de servicios turísticos como son alojamiento y alimentación, rubros que en el primer trimestre del año 2016 presentaron una contracción del 13.2% con respecto al mismo periodo del año anterior. No se espera una recuperación en este sector debido a las secuelas que ha dejado el terremoto que azotó las provincias de Manabí y Esmeraldas el 16 de Abril del 2016; se espera que las cifras económicas derivadas de la actividad turística en el Ecuador no sean muy alentadoras.

c) Entorno social

- **Madurez de la demanda turística**

La población mundial es más formada y sensible a problemas sociales, lo que provoca cambios en sus estilos de vida y en su demanda turística (Barroso & Flores, 2006), el incremento en la edad de la demanda turística, volviéndose más experimentada, más exigente, genera que ésta requiera un servicio más personalizado y activo al organizar sus viajes (ibídem, p. 13). Las clases medias exigen destinos más cuidados y con mayores estándares de calidad en las infraestructuras (Gómez B. , s/f), viajar, realizar turismo es considerada la actividad ociosa favorita de las clases más favorecidas por la modernidad (MacCannell, 2005), y forma parte de su realización personal (Reyes & Barrado, 2005).

La jubilación a tempranas edades crea disponibilidad de tiempo que se puede destinar a los viajes, la flexibilización y disminución de la jornada laboral, coopera con el ocio y vacaciones (Caridad & Vásquez de la Torre, s/f); en las economías maduras se presenta el envejecimiento de la población por una mayor esperanza de vida y el descenso de la tasa de natalidad (Pinnekamp, 2007), aspecto que obligaría a plantearse a los destinos la organización de clubes de turismo como aquel que incluya a jubilados o a personas de la tercera edad (De la Orden Reyes, 2011); muy al contrario Latinoamérica se caracteriza por poseer una estructura demográfica joven (Future Brand, 2013) y por el fortalecimiento de la clase media (ibídem, pág. 90), aspectos que favorecen el turismo intrarregional, dinamizando la economía de las naciones.

Latinoamérica puede ostentar que el carácter acogedor y divertido de los Latinoamericanos es uno de los motivos principales por lo que los turistas recomiendan visitarla (Future Brand, 2013), la belleza, el mestizaje, la cultura, los bajos costos son los principales atractivos de la región para los visitantes (ibídem, p. 95); este hecho se corrobora con un mayor crecimiento de llegadas de turistas internacionales por regiones con un 8% en el año 2014 (Organización Mundial del Turismo, 2015).

En los países de la Unión Europa principalmente, la esperanza de vida se ha alargado lo que ha provocado que posean poblaciones más maduras, con mayor nivel de riqueza y con mayor tiempo libre para destinarlo a vacacionar, esto origina una demanda turística madura, más crítica y exigente; la oferta turística de los destino emergentes de una manera prioritaria debe diseñarse en función de estas características, su objetivo debe ser la satisfacción de estos consumidores cada vez más exigentes, con una oferta de productos y servicios turísticos que rebase sus expectativas, logre la fidelización, promueva la repetición y recomendación de la visita a otros turistas.

- **El nivel de empleo**

En el ámbito social internacional se presentan altas tasas de desempleo en diversos países desarrollados, especialmente aquellos de la zona del euro (Organización de las Naciones Unidas, 2015), se prevé asimismo que el desempleo mundial aumente en 3 millones de personas en 2015 y en 8 millones durante los siguientes cuatro años (Organización Internacional del Trabajo, 2015, p. 3), al reducirse las oportunidades de empleo, se afectarían los ingresos y las aspiraciones de realizar actividades turísticas de muchos de los habitantes de estos países; en el resto del mundo se prevé mayor inclusión de la mujer, mejores niveles de educación y mejor nivel de empleo formal (Future Brand, 2013), aspectos que mejoran las condiciones del desarrollo turístico a nivel mundial.

La caída del precio del petróleo, si bien mejoraría la perspectiva de empleo en aquellos países importadores de crudo, éste no sería lo suficiente importante como para atenuar la posible afectación que sufrirán los países exportadores (Organización Internacional del Trabajo, 2015), al analizar el desempeño de las naciones dependientes de la exportación de crudo, mientras no mejoren sus ingresos vía alza del precio del barril de petróleo, se mantendrá una perspectiva complicada en el ámbito económico y en la generación de mejores condiciones para los habitantes de los países afectados, lo que generaría menores índices de consumo y por ende restricción del gasto destinado al turismo.

- **Indicadores sociales**

El crecimiento en Ecuador ha sido inclusivo, la pobreza extrema se redujo del 16,9% hasta ubicarse en el 8%, la pobreza media pasó del 37,6% al 24,5% (Banco Mundial, 2014), a pesar de eso, los niveles de pobreza son muy superiores en las áreas rurales (ibídem, p. 5). El gasto y la inversión del sector público se incrementaron del 21% del PIB en 2006 al 44% en 2013, gran parte de estos recursos se han destinado a programas y proyectos de inversión en infraestructura energética y de transporte y en los sectores sociales (ibídem, p. 2), las políticas estatales han permitido un fortalecimiento de la clase media, y la mejora en la capacidad adquisitiva, se espera aún que los ecuatorianos realicen primero actividades de turismo interno antes que viajen fuera del país.

Si bien se han hecho grandes avances a nivel nacional en materia de responsabilidad social, y al conocer que la actividad turística mejora la calidad de vida de los pobladores, valora la cultura y la identidad local (Altés, 2006), aun son pocas las iniciativas exitosas que involucran a comunidades

indígenas, debido a que uno de los problemas que se presentan en la rama turística es la falta de personal capacitado que limita el aprovechamiento de negocios y el empleo de mano de obra local (ibídem, p. 21). No se debe desestimar que la promoción turística cuando la pobreza de la zona es muy grande con relación a sus visitantes, puede originar los siguientes problemas: aumento de la criminalidad, prostitución, y turismo sexual organizado (ibídem, p. 8), aspectos que podrían alterar las condiciones generales de vida de los habitantes de zonas aledañas a los destinos turísticos.

Al desarrollar la actividad turística en un destino para generar fuentes de empleo y dinamizar la economía de la localidad, se debe recordar también que esta actividad debe ser incluyente, debe involucrar a todos los stakeholders del destino, y beneficiar no solo a los operadores turísticos u organizaciones inmiscuidas en el desarrollo de la actividad turística, sino también involucrar a los pobladores del destino turístico, se deben pensar en rutas de turismo comunitario, donde los beneficios se compartan entre todos los actores de la localidad.

d) Entorno tecnológico

- **Las tecnologías de información y comunicación**

El avance vertiginoso en el campo de las tecnologías de información y comunicación ha hecho que se acorte el canal de distribución del producto turístico, eliminándose en muchos casos el papel de distribuidor que poseían las agencias de viajes, también han producido un avance en la producción, ya que el turista, organiza su viaje de manera personalizada, ampliándose su participación en el diseño y elaboración de su propio paquete turístico, factor que incrementa su poder de negociación (Barroso & Flores, 2006); el mayor acceso a información ocasiona que los turistas tengan mayor conocimiento de los destinos para realizar comparaciones y elegir el que mejor se adapte a sus requerimientos (Sancho, 2008), adicionalmente los avances en medios comunicativos exponen a los posibles turistas a un rango más amplio de deseos por satisfacer (Garrigós & Narangajavana, 2002), la velocidad y cobertura de las telecomunicaciones, la transmisión de datos, imágenes, videos, noticias, rumores y experiencias geo-referenciadas, se usan para comunicar experiencias y cautivar visitantes (Future Brand, 2013), la información a la que tienen acceso los turistas, hace que sean más reflexivos en su demanda (Galí, Majó, & Vidal, 2000) (Future Brand, 2013), lo único que distingue al turista del siglo XX con el del siglo XXI es su enorme capacidad de elección (Reyes & Barrado, 2005).

Muchos de los destinos tradicionales se convierten en maduros, con lo que los turistas se trasladan a destinos nuevos que apetecen explorar (Barroso & Flores, 2006); los avances tecnológicos ayudan a que los viajes sean más cortos, baratos y confortables (Garrigós & Narangajavana, 2002), lo que ha permitido que se desarrollen destinos que antes se percibían lejanos de los principales núcleos emisores de turistas (Barroso & Flores, 2006), las distancias entre destinos también se han reducido en términos de costo tiempo, con lo cual la renta de situación o la ventaja competitiva de los destinos bien ubicados, ha perdido su importancia (ibídem, p. 8).

En América Latina se evidencia una escasa coordinación en la planificación de infraestructuras de acceso y pasos fronterizos, así como dificultades en transporte aéreo (Altés, 2006), la infraestructura de carreteras, puertos y aeropuertos en Ecuador ha mejorado sustancialmente y ha propiciado que el 76% de los visitantes a Ecuador lleguen por vía aérea, el 23% por carretera y solo el 1% llegó por barco (Comunidad Andina de Naciones, 2012), de manera general se observa que en Ecuador son importantes las mejoras para la conexión de los destinos turísticos nacionales, pero a pesar de aquello, en términos de competitividad el Ecuador retrocedió del puesto 97 (2007) al 92 (2009), según el ranking mundial de turismo (Castellanos, 2014).

En el ámbito local la red de carreteras está en condiciones aceptables, aunque con falta de la debida señalización turística; una gran oportunidad para el desarrollo turístico de Salcedo es que se encuentra a tan solo diez minutos de distancia del aeropuerto internacional de Latacunga, además, la ciudad posee una buena red de proveedores de servicios de alojamiento, restauración, salud, seguridad, y educación; un aspecto preocupante que los GAD Municipales en Cotopaxi no posean una Dirección de Turismo y carezcan de personal capacitado, y como consecuencia, no exista un sistema de manejo de la información que genera este sector en cada una de las ciudades de la provincia, dificultándose la toma de decisiones en este ámbito.

- **Nuevas tecnologías de gestión**

El desarrollo vertiginoso del turismo está relacionado con los avances tecnológicos y de telecomunicaciones, transformándose en una industria globalizada (Schulte, 2003), las nuevas tecnologías han permitido: primero, eficiencia productiva al reducir costos; segundo, mejora en la calidad de los servicios; tercero, creación de servicios personalizados y flexibles, y cuarto, liderar modelos de gestión (Barroso & Flores, 2006), modelos que evolucionaron de locales o nacionales a globales, y abren un amplio abanico de opciones para los turistas (Valadez & Conde, 2011).

Las principales fuerzas que están cambiando a la industria turística son: el progreso tecnológico que genera nuevas maneras de comercializar los productos turísticos, nuevos operadores turísticos más especializados, y nuevos métodos de gestión (Galí et al., 200). Los negocios en línea ayudan a las empresas turísticas a mantener mejores comunicaciones con sus clientes, proveedores y distribuidores, mejorar su imagen corporativa, promocionar productos y servicios, distribuir los productos, y lo que es más relevante poder realizar un seguimiento post-venta y conocer el nivel de satisfacción del turista.

Las nuevas tecnologías de gestión de los destinos, deben ir más allá de la simple promoción de los atributos o servicios que preste la localidad, deben servir para mantener un contacto directo con los visitantes, recibir sus comentarios, y si es posible realizar una retroalimentación de la calidad de los servicios que éste ha recibido por parte de los operadores del destino. También es importante recalcar que entre las nuevas tecnologías que se emplean en la actualidad para mejorar la gestión de los destinos turísticos se encuentra el CMI, como elemento útil para la implementación de la estrategia de promoción de la localidad.

e) Entorno ecológico (medio ambiente)

- **El turismo sostenible**

Ante los errores del turismo de masas o del turismo convencional, aparece el turismo sostenible como posible solución (Martin de la Rosa, 2003). A nivel internacional se han realizado grandes esfuerzos para lograr un desarrollo sostenible de la actividad turística (cumbre de la tierra 92 Agenda21, cumbre de Río + 5) (Schulte, 2003), la preocupación por el ambiente es compartida por usuarios de niveles de formación básicos y medios y con bajos niveles de renta anual (Ponce, 2004), un cliente mejor informado es exigente con la calidad integral del destino como valor, es decir, una relación calidad-precio (López A. , 2005).

Como definición el desarrollo sostenible, satisface las necesidades del presente sin comprometer el poder seguir haciéndolo en el futuro (Sánchez J. , 2004) (López A. , 2005); el plan de desarrollo de un destino turístico debe considerar los límites de carga ambiental y que asegure su sostenibilidad, el desarrollo de actividades turísticas en parques y reservas naturales protegidas debe ejecutarse con estricto respeto a las normas de conservación vigentes (Robles & García, 2009), el turismo sostenible

es aquel turismo que mantiene un equilibrio entre los intereses económicos, sociales y ecológicos y busca la conservación de los valores naturales y culturales (López A. , 2005).

La OMT en el año 1994, consideró fundamental la implantación de los siguientes principios en los centros turísticos: primero, minimización de los residuos; segundo, conservación y gestión de la energía; tercero, gestión del recurso agua; cuarto, control de las sustancias peligrosas; quinto, transportes; sexto, planeamiento urbanístico y gestión del suelo; séptimo, compromiso medio ambiental de los políticos y de los ciudadanos; octavo diseño de programas para la sostenibilidad (ibídem, p. 7).

Establecer estrategias de crecimiento sustentadas en la dotación natural de un destino, lo condena a la desaparición, la ventaja competitiva es la correcta utilización de esos recursos y añadirles valor agregado en el tiempo (Barroso & Flores, 2006); los principios básicos del turismo sostenible son: uso sostenido de los recursos, reducción del consumo y de los desechos generados, apoyo a la economía local , capacitación y uso de la mercadotecnia turística de manera responsable orientada a manejar información con líneas de investigación y desarrollo (Caridad & Vásquez de la Torre, s/f).

Las naciones se plantean la promoción de un orden turístico mundial equitativo responsable y sostenible, en beneficio de todos los sectores de la sociedad (Asamblea General de las Naciones Unidas, 1999), el turismo al ser una actividad compatible con la conservación del medio ambiente y el patrimonio cultural, se integra en la agenda internacional sobre desarrollo sostenible (Altés, 2006). En esta investigación se plantea la necesidad de impulsar a la ciudad de Salcedo como una marca destino, y mejorar las condiciones de sus habitantes a través de la promoción de sus atractivos culturales y naturales, sin menoscabo de la sostenibilidad de sus recursos en el tiempo, por este motivo se considera indispensable acoger los tres pilares del desarrollo sostenible en la planeación de su estrategia de promoción turística, como son: el crecimiento económico, el crecimiento social y el respeto al medio ambiente.

- **Los productos turísticos de naturaleza o ecológicos**

La esperanza de recibir ingresos futuros por concepto del turismo, es la principal razón por la que en muchos países del mundo se preservan ecosistemas y especies nativas (Schulte, 2003), los atributos naturales de un destino turístico y la oferta asociada al mismo, ayudarán a definir un perfil de demanda (Sevilla-Muñoz et al., 2014), el eco turismo, turismo de aventura, aventura recreativa, turismo salvaje, destacan el contacto con la naturaleza que se soporta en la diversión en variados niveles (Villalobos-

Céspedes, Galdeano-Gómez, & Tolón-Becerra, 2009), uno de los factores clave para la decisión de un destino vacacional es la calidad ambiental, identificado como uno de los elementos más cualificados de la demanda (Ponce, 2004).

De la interacción entre los turistas y el medio ambiente del lugar anfitrión surgen los impactos del turismo (García, 2000), entre ellos: rápido y desordenado desarrollo urbano, presión sobre recursos escasos y destrucción del ecosistema, contaminación de cuerpos de agua y vertido de residuos sin tratar, y el deterioro estético del paisaje (ibídem, p. 8), los daños provocados por el turismo en el entorno del destino desencadenan en la desaparición de sus atractivos (Schulte, 2003), se torna necesario que todo plan de desarrollo turístico sea monitoreado y que se planteen estrategias para mitigar estos impactos al ambiente y a los pobladores de las zonas de promoción turística.

Ecuador es reconocido como uno de los países más mega-diversos del mundo (Castellanos, 2014), ha sido galardonado como destino verde líder del mundo, y destino líder de Sud-América (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2014), y a pesar de que en su plan de marketing turístico se promueva la mega concentración de diversidad del país (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009), Ecuador solo aparece el puesto No. 8 de las Future Brand en el atributo de belleza natural (Future Brand, 2013), en el puesto No. 10 de las Future Brand en el atributo de atracciones naturales (ibídem, p. 86), y en el puesto No. 5 de las Future Brand en el atributo de conveniencias naturales (Ibídem, p. 87).

La UNESCO ha reconocido la biodiversidad del Ecuador al declarar como patrimonio mundial de la humanidad a los parques nacionales Galápagos y Sangay, y distinguir al Parque Nacional Yasuní como reserva de la biosfera, además ha denominado como regalos a la tierra por parte del Fondo Mundial para la naturaleza (WWF) al Parque Nacional Galápagos y al Corredor Ecológico Llangantes-Sangay (Banco Interamericano de Desarrollo, 2007).

En América Latina se han financiado programas de desarrollo turístico sustentable (Altés, 2006), y muy a pesar de que esta región posee muchas áreas protegidas, en su mayoría carecen de un adecuado sistema administrativo y de recursos humanos especializados (Schulte, 2003). Ecuador ha sido beneficiario de créditos algunos no reembolsables del Banco Interamericano de Desarrollo destinados específicamente a proyectos turísticos, como el eCL-1023 llamado Turismo de naturaleza en Ecuador con financiamiento de 15'000.000,00 (USD) (Altés, 2006), o el convenio de cooperación técnica n° ATN/FG-9903-EC que permitió la elaboración y estudios previos que concluyeron con el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible del Ecuador (PLANDETUR 2020).

En el ámbito nacional, como en el local los circuitos de Ecoturismo y turismo de naturaleza poseen un nivel de notoriedad y de nivel de visitas de turistas nacionales altos (Ministerio de Turismo del

Ecuador, 2009), y para promover su desarrollo, estos circuitos gozan de un 14% de asignación del presupuesto del plan de marketing turístico (ibídem, p. 11). Si bien al impulsar el micro-turismo a través de rutas cortas de bajo costo se incentiva la conciencia turística (Organización Mundial de Turismo, 2011), se evidencia en el ámbito local la falta de suficiente conciencia ambiental (ibídem, p.9).

La provincia de Cotopaxi posee más manifestaciones culturales (rating 0,38) que atractivos naturales (rating 0,15), en el ranking nacional de turismo se ubica en la posición 11 con un puntaje global de 0,59 según las cifras publicadas en el Plan estratégico de desarrollo turístico sostenible para el Ecuador (Banco Interamericano de Desarrollo, 2007), evidenciándose que a nivel general del país, esta provincia posee un potencial para el desarrollo turístico que se debe impulsar; esto unido a las bondades naturales con la que cuenta la provincia, han hecho que se desarrolle una actividad de naturaleza enfocada más en el parque nacional Cotopaxi y en la laguna del Quilotoa, la ciudad de Salcedo posee atributos naturales que no son explotados debidamente como las lagunas de Yambo y Anteojos, balnearios como Nagsiche y Aluchán, pero sobre todo su acceso al parque nacional Llanganates, que es uno de los más cortos y tal vez el menos conocido.

- **El turismo ecológico local**

El turismo al interior de los parques nacionales es una tendencia global y que posee un amplio mercado internacional (Schulte, 2003), la ciudad de Salcedo posee atributos naturales únicos, adicionalmente se ubica cerca del parque nacional Cotopaxi que es la segunda reserva natural más visitada de Ecuador (Banco Interamericano de Desarrollo, 2007), posee además el acceso más cercano a la reserva ecológica los Llanganates considerada en el PLANDETUR 2020 como un producto de ecoturismo y turismo de naturaleza apto para la observación de flora y fauna, bajo el nombre de “Parque nacional Llanganates, tras la leyenda del tesoro inca” (ibídem, p. 86), atributo no explotado en la actualidad y que podría convertirse en el eje transversal del desarrollo turístico de la ciudad; este parque nacional contiene en sus humedales y más de sesenta lagunas una de las reservas más importantes de agua del mundo, posee innumerables especies de flora y fauna; en sus lagunas y ríos se practica la pesca con caña, no posee lugares de camping o de alojamiento, lo que podría considerarse una desventaja al momento de tratar de atraer turistas hacia sus inmediaciones. Al promover actividades de turismo de naturaleza o de aventura en el Parque Nacional Los Llanganates, se podría incrementar también el flujo de visitantes que arriben a la ciudad de Salcedo, y se podría de esta manera dinamizar las actividades de alojamiento, restauración, y venta de artesanías en la ciudad.

3.1.3.2. Análisis del sector turístico

a) La competitividad

Un destino no debe determinar su participación en el mercado turístico basado en sus recursos, sino cómo estos se gestionan y se integran con competencias y habilidades que creen ventajas competitivas (Alonso, 2009), competitividad entendida como la capacidad del territorio de añadir valor a estos recursos y coordinar los factores productivos, sociales e institucionales de que dispone para asegurar su permanencia en el mercado (Lillo, Ramón, & Sevilla, 2007), competitividad vista también como la habilidad de sus residentes de alcanzar una buena calidad de vida (Pereira & Azevedo, 2011), la ciudad debe ser concebida como un todo, buena para vivir, buena para trabajar, buena para invertir, y buena para visitar (ibídem, p. 739); la manipulación de la imagen, cultura y experiencias que ofrece una ciudad y todas las actividades económicas, culturales, sociales y turísticas se realizan en nombre de sus residentes, y tienen como objetivo principal mejorar su calidad de vida (Ehn-Notrica, 2007).

La competitividad de los destinos turísticos depende de su imagen, organización, calidad y sostenibilidad, buscando siempre en todos estos puntos la satisfacción de los turistas (Robles & García, 2009); ante el continuo crecimiento de los destinos turísticos se hace necesario estudiar los factores de competitividad de los mismos, para facilitar su comprensión y sirva de guía para la determinación de estrategias competitivas idóneas para que la urbe alcance un desarrollo turístico sostenible (Barroso & Flores, 2006).

La ciudad de Salcedo como marca destino debe competir de manera directa con los destinos turísticos más cercanos dentro de la provincia de Cotopaxi como son las ciudades de Latacunga, Pujilí y Saquisilí, todas estas ciudades se ubican cerca del Parque Nacional Cotopaxi que es la segunda reserva natural más visitada en el Ecuador y por lo tanto la zona se torna altamente competitiva en términos de acogida a visitantes, también se debe considerar que estas ciudades se encuentran ubicadas en la cordillera centro del país conocida como “Avenida de los volcanes”, región visitada por excursionistas y andinistas; definitivamente estos dos recursos naturales de la región se convierten en polos de atracción de turistas nacionales y extranjeros.

b) Identidad de los competidores

Una marca ciudad es el nombre de la misma asociado una serie de atributos que la identifican y diferencia de otras urbes (Sevilla-Muñoz et al., 2014), el objetivo de la marca es atraer al mayor número de visitantes y generar renta incentivando la inversión en el lugar (Goovaerts, Van Biesbroeck, & Van Tilta, 2014), al definir una marca ciudad intervienen los conceptos de identidad e imagen (Tinto, 2008) y ambas pueden ser gestionadas por la urbe para su beneficio (Calvento & Colombo, 2009).

En un sentido etnológico, la identidad de una ciudad es un nombre, un origen común que identifica a sus pobladores, aquellos recuerdos históricos o un pasado común y sus celebraciones, uno o varios elementos de su cultura que lo identifican como la religión, costumbres, la lengua (Pinxten, 1997); desde el punto de vista de la mercadotecnia, la identidad es la célula fundamental de una ciudad, es la base y razón de ser de la marca, es el eje transversal que estructura la gestión de la marca ciudad, sin identidad no se crea la imagen (Fuentes, 2007), existen ciudades que tienen identidades claras determinadas por ciertos atributos muy bien diferenciados, pero existen otras que poseen identidades múltiples o híbridas (Muñiz & Cervantes, 2010), la identidad es el principal activo de las ciudades y que reflejado en una marca, se convierte en su diferenciador frente a otras (Tinto, 2008).

La imagen de una ciudad es la percepción que de ella posee un individuo (Rial et al., 2008) (Marrero M., s/f) (Traverso & Román, 2006) (Tinto, 2008), y ésta puede variar de acuerdo a la percepción que tengan de la urbe sus diversos públicos objetivos (Muñiz & Cervantes, 2010), la imagen de un lugar tiene mayor nivel de recordación que sus productos y servicios (Tinto, 2008); la mercadotecnia de ciudad transforma la imagen haciéndola única con el añadido de unos valores deseables en el mercado exterior (Jiménez & De san Eugenio, 2009), solo con esa notoriedad, la urbe está en capacidad de atraer turistas, de ser vendida como un producto (Goovaerts et al., 2014); definitivamente, las ciudades son productos cuya identidad y valores deben ser diseñados y promocionados eficientemente (Pereira & Azevedo, 2011).

La identidad de una ciudad tiene múltiples componentes: identidad verbal (nombre de la ciudad, su procedencia y significado), identidad visual (íconos, símbolos, slogan), identidad cultural (fiestas tradicionales, manifestaciones artísticas, ancestro, su gente), identidad objetual (arte, música, historia, gastronomía, artesanías), e identidad ambiental (geografía, espacios físicos, arquitectura, espacios públicos y privados de interés, áreas naturales, y servicios de transporte) (Fuentes, 2007) (Sevilla-

Muñoz et al., 2014); fortalecer estos componentes, en si toda la ciudad, es el primer paso para crear una imagen (Fuentes, 2007).

Cada ciudad de la provincia de Cotopaxi es única en su identidad, en su oferta cultural, en sus tradiciones y costumbres, su gente es única y es tal vez el atractivo más importante de cada una de ellas; es necesario explorar los atributos distintivos de cada una de las urbes para poder determinar las ventajas competitivas que pueden ostentar en el mercado turístico y con esa base de datos, tratar de diferenciar la oferta turística de la ciudad de Salcedo que es motivo de este estudio con el propósito de concederle notoriedad sobre el resto de ciudades de la provincia.

c) Las cinco fuerzas de Porter

Al analizar la competitividad de los destinos turísticos, se parte de la noción de que la competencia está integrada por destinos que actúan dentro del mismo mercado realizando la misma función para un determinado grupo de visitantes (González & Mendieta, 2009), la ventaja comparativa viene dada por los factores propios del destino turístico y que han posibilitado su nacimiento y expansión (recursos naturales), condiciones socioeconómicas y condiciones políticas como la devaluación de la moneda (Barroso & Flores, 2006), ésta ventaja de un destino frente otro, se presenta por la posesión de determinados factores abundantes; el modelo de Porter va a tener una mayor importancia a la hora de explicar por qué unos destinos utilizan de mejor manera sus recursos, y jamás llegarán a agotarse, es decir, un turista disfruta la playa, el paisaje, pero no lo consume (ibídem, p.7); las ciudades pueden ofrecer ventajas competitivas según como puedan exhibir factores de atracción a los visitantes (González & Mendieta, 2009).

El modelo de Porter describe los principales componentes que actúan en el mercado y la relación que éstos guardan entre sí, identificando los factores que influyen en el desarrollo del destino a partir del nivel de competencia (Estolano, Castillo, Berumen, & Mendoza, 2013), examinando los determinantes de su intensidad desde la perspectiva de cinco fuerzas: la rivalidad entre competidores actuales, la entrada de más competidores, la amenaza de los sustitutos, el poder negociador de los compradores y el poder negociador de los proveedores (Jiménez & Aquino, 2012).

Al aplicar el análisis de las cinco fuerzas de Porter al mercado turístico de la provincia de Cotopaxi junto con el análisis de competitividad, ayudará a determinar las oportunidades y amenazas para la creación de la marca ciudad Salcedo desde su entorno más cercano.

3.1.3.3. Análisis del mercado turístico

a) La oferta turística

Un destino turístico es considerado como un área geográfica específica o unidad territorial que planifique estratégicamente sus actividades y posea la suficiente capacidad administrativa para desarrollarlas, que exhiba atractivos, es decir, productos y servicios que se consuman bajo el nombre de su marca destino (Alonso, 2009); concebidas así, las ciudades son productos cuya identidad y valores deben ser diseñados y promocionados eficientemente (Pereira & Azevedo, 2011), las urbes gestionan el intercambio de su oferta y la demanda ante sus públicos objetivos: turistas, ciudadanos, e inversores (Muñiz & Cervantes, 2010). La demanda está conformada por los consumidores de bienes y servicios turísticos, la oferta la componen los productos o servicios y las organizaciones involucradas en la actividad turística (sus prestadores de servicios turísticos) (Sancho, 2008); cuando el producto turístico se promociona mediante un conjunto de actuaciones dirigidas a un público ubicado fuera de la ciudad, se habla de oferta (Chias, 2005).

Los cambios vertiginosos en el contexto económico y social, motivan el plantearse al turismo como una actividad que es objeto de producción y consumo; ante un aumento de la demanda, lo lógico sería ofrecer productos innovadores que aporten nuevas opciones de consumo, con lo que las concepciones tradicionales de la oferta turística, su proceso de diseño, producción, distribución y comercialización, se replantean con más frecuencia cada vez (Reyes & Barrado, 2005).

La complejidad de las relaciones e intercambio entre los diversos públicos que confluyen en una ciudad justifica el análisis de estrategias para tratar de ajustar la oferta de una ciudad con las demandas de esos públicos (Muñiz & Cervantes, 2010), en las mercancías se puede cambiar su estrategia de posicionamiento, pero en una ciudad no, debido a que en un destino turístico su realidad es permanente formada por una identidad y cultura propias (Huertas, 2011).

Si la actividad turística busca obtener una rentabilidad, ésta debe ofrecer lo que los turistas requieren y con la rapidez con la que cambien sus gustos (Reyes & Barrado, 2005), los visitantes buscan conocer y experimentar recursos naturales y culturales diferentes a los propios (Chias, 2005); en la actualidad no existen turistas genéricos, se habla hoy de mercados segmentados, la calidad del servicio debe primar ante todo, y ello no justifica que un servicio deba ser necesariamente costoso (Reyes & Barrado, 2005) (Robles & García, 2009).

b) La demanda turística

La demanda turística engloba aquellas actividades de ocio, recreo, negocios u otras, que realizan personas que viajan y permanecen fuera de sus lugares habituales, ésta generalmente se expresa en número de turistas (Garrigós & Narangajavana, 2002), la demanda turística también se puede expresar en términos de gasto total realizado por un turista durante su viaje y estadía en un determinado destino turístico (ibídem, p. 139).

La intención de demanda por parte del turista está influenciada por sus gustos y preferencias, por la edad, su capacidad de pago, nivel de escolaridad, salud, género, estado civil (Villalobos-Céspedes et al., 2009), entre los principales motivos por los que la gente viaja se encuentran: búsqueda de mejor vida, placer, visitar amigos, curiosidad, hacer cosas que generalmente no hace en casa, religión, negocios, salud, educación, conocer nuevos lugares, ver cómo vive o trabaja otra gente (Garrigós & Narangajavana, 2002); la percepción del turista con respecto a un destino, permite predecir su satisfacción y lealtad, determinar su intención de revisar y recomendar los productos turísticos, la identidad del destino influyen en la intensidad de visita, mientras que la imagen percibida del mismo favorece la recomendación que hagan los visitantes (Villalobos-Céspedes et al, 2009).

Si bien la demanda turística de una localidad puede medirse por el número de visitantes que recibe o por la cantidad de dinero que éstos gastan en el mismo, en el Ecuador son pocos los destinos turísticos que manejan información del flujo de visitantes y de la cantidad de dinero que estos expenden durante su visita, este hecho torna difícil hacer proyecciones fiables en este campo. Pionera en este ámbito es sin lugar a duda la ciudad de Quito, es la única en el país que continuamente promueve la inversión en el campo turístico basada en información fiable recabada de los operadores locales; en el caso específico de la ciudad motivo de este estudio, se ha debido estimar la demanda tanto en el número de visitantes, como el monto de gasto en base a proyecciones u otro tipo de estimaciones.

3.1.3.4. Estudio de la imagen de un destino turístico

La medición de la imagen de un destino turístico es necesaria para mejorar su posicionamiento en el mercado objetivo (San Martín, Rodríguez, & Vásquez, 2006), medir la imagen de una urbe es ingresar en el campo de las actitudes, estudiar las relaciones que ésta tiene con la conducta, prejuicios y estereotipos; es necesario realizar estudios de las percepciones de los públicos objetivos con respecto a los elementos diferenciales de la ciudad (Tinto, 2008).

De la revisión de la literatura existente sobre el tema se determinan cinco enfoques para estudiar un destino turístico: el ciclo de vida del destino, su valor contingente, las experiencias del turista, la calidad del destino, y la imagen del destino, este último de relativa sencillez y la vez aglutinador de las experiencias del turista con la calidad del destino (Royo & Serarols, 2005) (Royo-Vela, 2005), será el que se delinea en los párrafos siguientes.

La imagen de un destino turístico son todas las impresiones que el individuo tiene de un lugar, no importa de dónde provengan éstas (Tinto, 2008), es el resultado de las creencias, ideas, sentimientos que tiene una persona sobre un objeto (Del Barrio-García, Luque-Martínez, & Rodríguez-Molina, 2009), o sobre un destino turístico en particular (Jenkins, 1999). La imagen no se inventa, se revela al mirar con los ojos del consumidor, o al descubrir lo que éste piensa de la urbe (Tinto, 2008), ésta, se implanta en el largo plazo, por lo que no es alterable en un pequeño espacio de tiempo (San Martín, 2005); todas las ciudades poseen una imagen aunque no se haya hecho nada para promoverla, por esta razón es necesario medirla, incluyendo aquella que poseen sus habitantes, ya que si no se logra su adhesión a la marca ciudad, difícilmente la urbe logrará atraer a otras personas (Tinto, 2008).

Estudiar la estructura que define o caracteriza la imagen del destino reviste importancia ya que solo así se conocerán las dimensiones que utilizan los turistas para elegir entre un destino u otro (San Martín et al., 2006), la imagen del destino afecta la actitud del visitante hacia éste (Deng & Li, 2013), y debido a que la decisión de un potencial turista de visitar un lugar depende de las expectativas que éste tenga del lugar (Gylling Jorgensen, 2004), solo aquellos destinos cuya imagen ha sido cuidadosamente creada y posicionada en las mentes de los potenciales visitantes son los que sobreviven a un eventual proceso de selección (ibídem, p. 14).

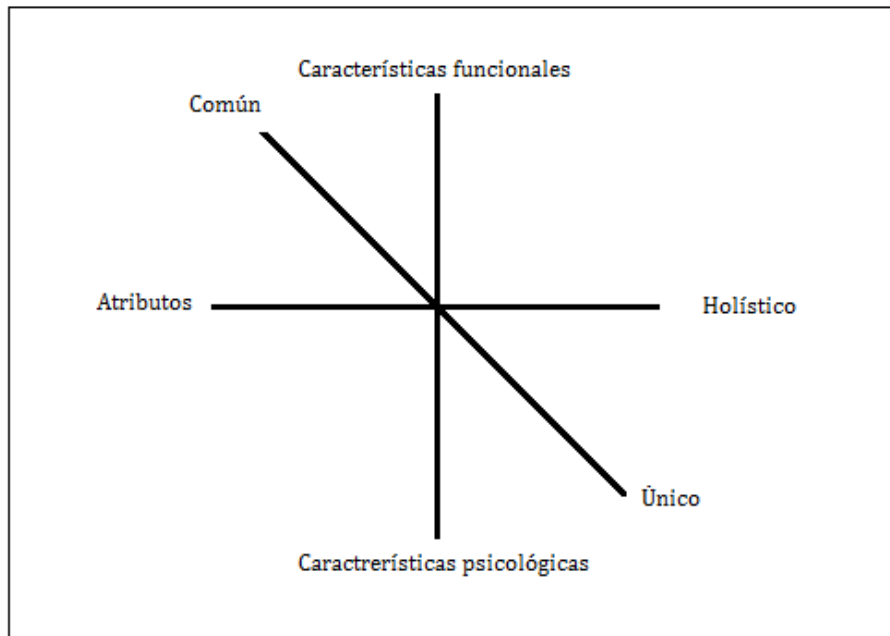
La marca se torna estratégica para una ciudad ya que le ayuda a atraer inversión, industrias, personas, es necesaria y decisiva para venderla (Amendola, 2000); en el contexto interno del destino turístico, la imagen de la marca ciudad es la consecuencia de como ésta se percibe por parte de sus públicos objetivos, y constituye una representación mental de sus atributos y beneficios (Tinto, 2008); la ciudad vive a través de su imagen y es así como encuentra a su gente, y define su futuro (Amendola, 2000).

En un estado más avanzado de promoción, la imagen de la marca ciudad sirve para que ésta comunique su cultura a través de un logotipo e identidad corporativa que le otorgue reconocimiento y admiración, así la marca se convierte en capital intangible de la urbe y uno de sus elementos de mayor valía (Tinto, 2008). La imagen de la ciudad se torna vital para atraer turistas, que el destino posea una buena imagen proyectada en su público objetivo le ayuda a ser considerada como destino digno de

visitar, las ciudades deben proyectar imágenes sólidas, atractivas y convincentes; si bien la imagen debe basarse en la identidad de la localidad, mas que proyectar atractivos debe apuntalar aquellos aspectos positivos del destino antes que tratar de ocultar o disipar aquellos aspectos negativos. Del estudio de la imagen del destino surgen elementos que le conceden notoriedad y que sirven para diseñar y apuntalar la imagen de marca de la localidad, aspecto más amplio que no solo se limita a atraer turistas, sino inversiones, migrantes y bienestar general para los stakeholders del destino.

a) Componentes de la imagen del destino turístico

Figura 1 Componentes de la imagen del destino turístico



Fuente: Adaptado de "Understanding and measuring destination images", Jenkins, 1999, p.5

Al revisar la literatura concerniente a los componentes de la imagen del destino turístico, se observa en la mayoría de los estudios turísticos realizados, que la imagen del destino turístico se forma a través de tres dimensiones o componentes: el atributo-holístico, el funcional-psicológico y el común-único (Medina-Molina, Rey-Moreno, & Rufin-Moreno, 2010) (Gylling Jorgensen, 2004) (Di Marino, s/f) (San Martin, 2005) (Bulnes, 2008) (Teodorescu, Pargaru, Stancioiu, E, & Botos, 2014) (Rial et al., 2008); para valorar estos atributos de manera precisa y poder determinar los componentes de la imagen del destino, todos los autores citados anteriormente emplean en sus estudios el método de respuesta cognitiva utilizando preguntas abiertas y propuestas de adjetivos (Royo-Vela, 2005).

- **Componente atributo-holístico de la imagen del destino turístico**

La holística se define como el imaginario del lugar o son las imágenes mentales formadas en base a los atributos del destino (Medina-Molina et al., 2010), esta dimensión representa la diferencia existente entre la descomposición de los atributos del destino frente a su imagen o impresión global (Rial et al., 2008), la imagen del destino no se compone solo de sus atributos físicos, sino de las percepciones que de estos tengan los visitantes y la dificultad que éstas presentan para medir objetivamente esta realidad debido a su característica intangible, es así como la imagen adopta una posición holística durante el proceso de evaluación de un destino turístico (Jenkins, 1999) (San Martín, 2005).

El componente atributo-holístico de la imagen del destino turístico se mide con la ayuda de la siguiente pregunta: ¿qué imágenes le venían a la mente cuando pensaba en XXXXX como destino vacacional?. (San Martín et al., 2006, p. 78) (Rial et al., 2008, p. 3)

- **Componente funcional-psicológico de la imagen del destino turístico**

Según el criterio de los autores Galarza, Gil y Calderón (citados por San Martín, 2005) el eje funcional-psicológico distingue entre las características observables por los turistas (paisaje atracciones culturales, facilidades de compra), y aquellos que resultan más intangibles o psicológicos (hospitalidad de los residentes, relajación, la seguridad); es decir, esta dimensión distingue los atributos funcionales (tangibles) de los psicológicos (abstractos) que conforman la imagen del destino (Medina-Molina et al., 2010) (Rial et al., 2008, p. 3).

Al analizar este componente se estudian y recogen las principales impresiones de los encuestados con la ayuda de la siguiente pregunta: ¿cómo describiría el ambiente o la atmósfera que espera encontrarse en XXXXX?. (San Martín et al., 2006, p. 78) (Rial et al., 2008, p. 3)

- **Componente común-único de la imagen del destino turístico**

El continuo común-único denota la distinción entre las características que son similares para la mayoría de destinos turísticos (clima, vida nocturna, nivel de precios, o psicológicas hospitalidad, seguridad, calma), de aquellas que son únicas y estratégicamente son fuentes de diferenciación y ventaja competitiva (Jenkins, 1999) (San Martín, 2005); en otras palabras establece una diferenciación

entre los rasgos comunes (funcionales y psicológicos) de aquellos acontecimientos o sentimientos que son únicos o distintivos del destino turístico (Medina-Molina et al., 2010) (Rial et al., 2008).

El componente único de la imagen del destino, o aquel rasgo distintivo con el que lo identifican sus visitantes se explora a través de la siguiente pregunta: Indique aquellas atracciones y características que, a su juicio, son únicas o distintivas de XXXXX. ?. (San Martín et al., 2006, p. 78) (Rial et al., 2008, p. 3)

Al analizar la imagen del destino turístico bajo la luz de sus componentes, se revelan aquellos adjetivos que mejor describen su atmósfera, se descubre aquel elemento único que lo diferencia de otros destinos y también se identifica cuál es la imagen general del destino que poseen sus visitantes; aplicar esta metodología en un estudio de la imagen del destino turístico y diferenciar sus elementos, ayuda en el diseño y marketing de la marca del destino al apoyar sus esfuerzos de promoción en los elementos más representativos del mismo..

b) Modelos de formación de la imagen del destino

- **Modelo de la influencia del componente afectivo y cognitivo sobre la imagen del destino**

El componente cognitivo influye sobre la imagen del destino por intermedio o afectando también al componente afectivo, el cual a su vez influye sobre la imagen, estas relaciones causales originan un modelo de formación de la imagen de un destino turístico muy aceptado en la academia (Royo-Vela, 2005); bajo esa visión la imagen de un destino turístico es un constructo psicológico multidimensional integrado por evaluaciones cognitivas y afectivas que realiza un turista previo su visita al lugar (San Martín & Rodríguez, 2010).

De la revisión de la literatura existente sobre modelos de formación de la imagen de un destino, se encontraron que son múltiples los estudios que destacan la existencia de una influencia de los componentes afectivo y cognitivo en el proceso de formación de la imagen del destino, entre éstos se revisaron los trabajos de los siguientes autores: (Cabanilla, 2011) (Regalado, Berolatti, Martínez, & Riesco, 2012) (Del Barrio-García et al., 2009) (Olague, 2015) (Di Marino, s/f) (Rocco, 2012) (San Martín & Rodríguez, 2010); otros estudios de la formación de la imagen del destino turístico que se revisaron, analizan la formación de la imagen del destino e incluyen un tercer componente actitudinal llamado conativo o de comportamiento respecto al destino, entre estos se mencionan los estudios realizados

por los siguientes autores: (Deng & Li, 2013) (Gylling Jorgensen, 2004) (Di Marino, s/f) (Castaño, Moreno, & Greco, 2006).

Según Gartner (citado por San Martín, 2005) la imagen de una ciudad se basa más en la percepción que de ésta tenga una persona que en su realidad objetiva, la imagen turística depende de los atributos y beneficios que ofrece a los visitantes y residentes una determinada ciudad (Bulnes, 2008) (Medina-Molina et al., 2010); al crear valor diferencial y añadido para sus diversos públicos objetivos, una ciudad crea valor para sí misma creando valor para ellos (Capriotti, 2013).

Este estudio analiza la formación de la imagen de la ciudad de Salcedo considerando el modelo más citado en la literatura y con mayor aceptación entre los autores, aquel en el que el componente cognitivo y afectivo inciden en la formación de la imagen de la urbe.

Componente cognitivo de la imagen del destino turístico

El componente cognitivo es la percepción, el conocimiento o creencia que un turista tiene de un destino (Royo-Vela, 2005), bajo esta definición el componente o percepción cognitivo de la imagen se forma por los atributos, recursos y oferta que ostenta el destino (Royo & Serarols, 2005) (Royo-Vela, 2005), en otras palabras la imagen del destino es evaluada por los atributos, los recursos y las atracciones (Ferreira, 2011), puede llegar a asociarse este componente a variables no relacionadas directamente con el destino como la distancia y el clima (Murphy, Benckendorff, & Moscardo, 2007).

Al ser la imagen la impresión global de las atracciones y otros atributos del destino (San Martín, 2005), la base sobre la que se genera el componente cognitivo de la imagen de un destino turístico son las atracciones naturales (áreas forestales, ríos); históricas (ruinas, castillos, construcciones antiguas que evoquen el pasado); culturales (religión museos arquitectura, ferias, festivales, folklore, artesanías); y las artificiales (Royo-Vela, 2005) o atracciones falsas, generalmente aquellas que se encuentran en los parques temáticos (De Esteban Curiel, 2006).

La medida de este componente se realiza solicitando a los encuestados su opinión y valorando una lista de atributos caracterizadores de la imagen de un destino turístico, entre los procedimientos de medición más comunes para valorar estos atributos se encuentran las escalas ordinales y de intervalo (Royo-Vela, 2005). La mayoría de estudios de la imagen de un destino valoran el componente cognitivo con la ayuda de una batería de atributos preestablecida y ajustada a las características únicas del destino, son pocos los estudios que valoran este componente con la ayuda de diferencial semántico y

una batería de adjetivos bipolares para valorar las impresiones que tienen los visitantes acerca de los atractivos de la urbe.

Componente afectivo de la imagen del destino turístico

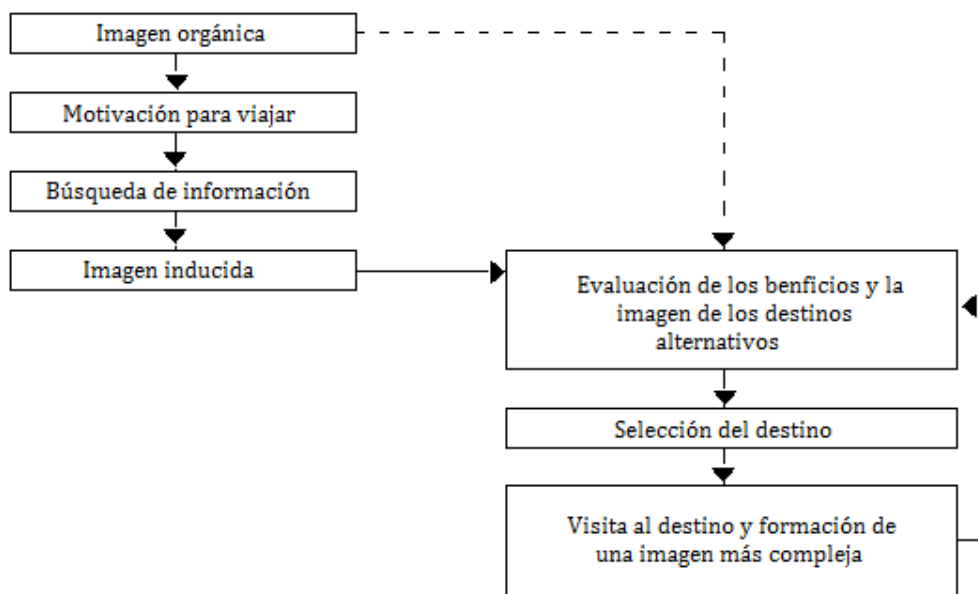
Son aquellas evaluaciones afectivas que se identifican con los sentimientos hacia el destino turístico, que derivan en respuestas emocionales hacia el mismo (Royo-Vela, 2005); no solo las creencias y lo que conoce el individuo sobre un lugar, es decir su dimensión cognitiva son importantes para determinar la imagen del destino, también se deben considerar las evaluaciones afectivas y las percepciones que el individuo tenga (dimensión afectiva), en definitiva los destinos evocan un conjunto de experiencias emocionales (San Martín et al., 2006) (San Martín, 2005) (Del Barrio-García et al., 2009), como la excitación, el agrado, la sorpresa, entre muchas otras (San Martín & Rodríguez, 2010).

Como sucede en la adquisición de productos, este componente emocional se ve altamente afectado por las motivaciones de los turistas (Ferreira, 2011), la opinión que un individuo se forme sobre una marca tendrá valor sentimental que denote aprobación o rechazo y será el referente al momento de demandar un bien o servicio (Tinto, 2008).

La medida del componente afectivo según el aporte de Russel (citado por Royo & Serarols, 2005), se basa en sus trabajos sobre la estructura cognitiva del afecto que se evalúa con el método del diferencial semántico de cuatro dimensiones bipolares representando ocho estados de afecto (estimulante-aburrido, agradable-desagradable, relajante-estresante, deprimente-emocionante) (Royo-Vela, 2005); éste es el método más utilizado por la mayoría de autores consultados en sus estudios para medir el afecto que inspira un destino en sus visitantes y por ende es el que se empleó en este estudio para la evaluación correspondiente del componente afectivo de la imagen de la ciudad de Salcedo según la percepción de sus visitantes.

- **Modelo de formación de la imagen del destino turístico basado en la imagen orgánica**

Figura 2 Modelo de formación de la imagen del destino turístico basado en la imagen orgánica



Fuente: Adaptado de "Estudio de la imagen de destino turístico y el proceso global de satisfacción: adopción de un enfoque integrador", San Martín, 2005, p.22

Los autores Fakeye y Crompton (citados por San Martín, 2005) construyen un modelo de formación de la imagen, según el cual una persona desarrolla sin someterse a ningún material promocional una imagen orgánica de una serie de destinos turísticos, cuando surge la motivación o su deseo de viajar, busca información, generalmente en fuentes comerciales y se forma una imagen inducida del lugar; una vez visitado el sitio, se forma una imagen más compleja del mismo.

Definición de imagen orgánica del destino turístico

La formación de la imagen del destino puede ser orgánica cuando se forma en la mente del individuo a través de muchas comunicaciones no turísticas (San Martín, 2005); ésta, llamada también imagen informal (Beerli-Palacio & San Martín-Santana, 2002), es aquella que poseen de su ciudad los residentes y que puede influir en la imagen orgánica que perciban de la urbe los visitantes (San Martín, 2005); se torna esencial conocer cuáles son los determinantes de la imagen que utilizan los diversos públicos objetivos, la opinión de los residentes del destino es muy importante, pero es muy válido

conocer la imagen que poseen de la urbe otros colectivos, debido a que ellos pueden influir en la opinión o futuras recomendaciones que hagan otras personas sobre la ciudad (Del Barrio-García et al., 2009); la imagen es el antecedente básico de una buena comunicación del destino con sus públicos objetivos, quienes actúan condicionados por la intensidad, conocimiento o dirección de los atributos de la imagen de la urbe (ibídem, p. 11).

Agentes de formación de la imagen orgánica

Entre los principales agentes de formación de la imagen orgánica del destino turístico se encuentran: la televisión, la radio, libros de geografía, libros de historia, periódicos, revistas y como ya se enunció, la gente que vive en el destino (Ferreira, 2011), la información de amigos y familiares solicitada, la información de amigos y familiares no solicitada, la visita real al destino (San Martín, 2005). A todas estas fuentes de información a las que puede recurrir el turista cuando organiza su viaje a un destino, se debe incluir un medio que en la actualidad y debido a los avances en la tecnología es muy utilizado en actividades cotidianas como es el Internet, al existir también muchas aplicaciones para dispositivos portátiles que ayudan al turista en el diseño y selección de sus viajes.

Imagen inducida del destino turístico

La imagen inducida es aquella formada por la promoción misma del destino y sus esfuerzos de mercadotecnia (Beerli-Palacio & San Martín-Santana, 2002) (Ferreira, 2011) (San Martín, 2005), bajo otra terminología se la define como la imagen formal del destino turístico (Beerli-Palacio & San Martín-Santana, 2002), el aspecto que marca la diferencia entre la imagen orgánica y la inducida es grado de control que ejerce la ciudad sobre una u otra fuente de información (San Martín, 2005); tanto la imagen orgánica como la inducida hacen referencia a la imagen que se tiene de un destino antes de visitarlo, denominada secundaria, la imagen primaria se forma únicamente con la visita al destino (Beerli-Palacio & San Martín-Santana, 2002), solo con esa interacción del visitante in situ se forma una imagen más compleja del lugar (San Martín, 2005).

Entre los principales agentes de formación de la imagen inducida del destino turístico se encuentran: la publicidad en medios masivos, los folletos, las agencias de viajes, los tour operadores, los padrinos de buena voluntad y los artículos en secciones específicas de viajes (ibídem, p. 20). En este

estudio se analizaron los siguientes agentes de formación de la imagen inducida: folletos, revistas, anuncios televisivos, y agencias de viajes.

La imagen percibida del destino turístico

Las expectativas que un turista posee sobre su posible visita a un destino se basan en la imagen percibida del mismo (San Martín, 2005, pág. 44), según Kotler, Haider y Rein (citados por San Martín, 2005) la imagen de la ciudad debe ser válida y no fantasiosa, realista y creíble, simple, atractiva, y diferenciada de la de otras ciudades recalando en las características únicas de la urbe.

Existen dos factores que inciden mayoritariamente en la formación de la imagen percibida de un destino turístico, los factores estímulo y los factores personales del turista (San Martín & Rodríguez, 2010), en su orden también conocidos como factores pull que atraen al visitante hacia el destino como son los atractivos del lugar, y los factores push o que empujan al visitante hacia el destino y entre estos los más importantes son las motivaciones personales de los visitantes.

Según afirma el autor San Martín (2005) existen dos factores estímulo que inciden en la formación de la imagen de un destino, la familiaridad y la comunicación externa, entendiéndose esta última como la información consultada por el visitante sobre el destino (San Martín & Rodríguez, 2010).

La comunicación externa del destino turístico (fuentes de información)

Las estrategias de comunicación del destino turístico, afectan la imagen del mismo y a la vez son afectadas por las características del turista, por lo general la búsqueda de información está influenciada por las experiencias previas del turista (Fodness & Murray, 1999). Esta dimensión está compuesta por las fuentes de información que el turista emplea para conocer más sobre un destino turístico, según Baloglu y MacCleary (citados por San Martín, 2005) entre estas fuentes se incluyen un sinnúmero de estímulos de carácter simbólico como la publicidad y esfuerzos promocionales del destino, y de carácter social como la recomendación de familiares y amigos.

Con el propósito de reducir los riesgos percibidos de un viaje desconocido, los visitantes acuden a una fuente de información decisiva, como agencias de viajes, los amigos y familiares, guías de viaje comerciales, folletos y revistas de viajeros (Fodness & Murray, 1999), al analizar esta dimensión en un estudio turístico se hace clara referencia a través de que fuentes se informa un visitante sobre los

destinos (Zurita, 2010), y como se anotó con anterioridad las fuentes de información son de vital importancia en la formación de imágenes y en la elección de destinos turísticos (Castaño et al., 2006).

Como se delineó en párrafos anteriores la comunicación externa del destino es la que forma la imagen inducida de la localidad, al analizar el nivel de reconocimiento que posee el destino, es donde realmente se puede valorar si sus esfuerzos de promoción han sido efectivos o si emplearon los canales adecuados para proyectar la imagen de la localidad hacia sus públicos objetivos, este tipo de comunicación por parte del destino sirve no solo para promocionarlo, sirve también para reforzar aquellos aspectos relevantes que posee el mismo, y como medio de comunicación del mensaje del destino o de su marca hacia sus stakeholders.

La familiaridad

Esta variable se vincula a las experiencias anteriores del individuo con el destino, la familiaridad no estaría solamente integrada por las experiencias, sino también por la exposición del individuo a las fuentes de información que se relacionen con el destino (Popescu & Corbos, 2005) (San Martín, 2005), cuanto mayor es la familiaridad de un individuo hacia un destino, es más favorable la representación del lugar (San Martín & Rodríguez, 2010); la experiencia previa que posea una persona sobre un destino turístico en particular incide de manera positiva en la imagen percibida del mismo (San Martín, 2005).

En este estudio se aborda a la familiaridad per sé como un medio para identificar el nivel de conocimiento que los visitantes tienen de la ciudad Salcedo preguntándoles si habían escuchado de la ciudad o si conocían algo de ella antes de visitarla. Posteriormente se explorará esta dimensión al analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad sobre la identidad competitiva de su marca bajo la perspectiva de la distancia cultural entre visitantes y residentes, en este caso se parte del supuesto que mientras más familiarizados están los visitantes a un destino, tienen una mejor imagen del mismo, es decir mientras menor sea la distancia cultural con el destino mejor se percibe al mismo.

Factores personales que inciden en la formación de la imagen percibida del destino turístico.

Dentro de este grupo de factores se encuentran los psicológicos como las motivaciones de los turistas, los factores culturales y los valores, que inciden en la formación de la imagen de un lugar aún

éste no se haya visitado (Ferreira, 2011) (San Martín & Rodríguez, 2010), las personas tendrán una percepción positiva de un destino cuyos atractivos coincidan con sus motivaciones o los beneficios que busca, y cuanto menor es la distancia cultural, un individuo se siente más familiarizado con el destino, por lo que puede percibirlo favorablemente (San Martín, 2005).

Otros autores afirman que existen fuerzas internas del individuo que lo impulsan a viajar, y ciertas fuerzas externas que ejercen los atributos de la ciudad y lo atraen hacia ella (ibídem, p. 31) (Marrero & Abdul-Jalbar, 2011), por su parte Crompton (citado por Castaño et al., 2006) los define como motivos socio-psicológicos y motivos culturales, los primeros son los factores push o de empuje y no guardan relación directa con el destino y los segundos son los factores pull o de arrastre, entre los primeros se encuentran las características socio-demográficas (sexo, edad, nivel de estudios, ciclo de vida familiar, clase social, residencia) y psicológicas (valores, personalidad y estilos de vida) (Beerli-Palacio & San Martín-Santana, 2002), éstos inciden en el proceso de selección de un destino turístico (Castaño et al., 2006).

Las motivaciones

Los turistas viajan a un lugar movidos por deseos, motivos o razones (Castaño et al., 2006) que le impulsan a satisfacer una necesidad (González & Conde, 2011), hecho que da particular importancia a las motivaciones como aspecto central para comprender el comportamiento del turista, algunos autores afirman que las motivaciones se relacionan directamente con el componente afectivo de la imagen (Castaño et al., 2006), las motivaciones también se definen como las ventajas o beneficios que buscan los turistas al momento de visitar un destino, e influyen en el proceso de formación de la imagen del mismo (Beerli-Palacio & San Martín-Santana, 2002), demostrándose así como este proceso dinámico es influenciado por factores externos e internos (motivaciones) (Deng & Li, 2013).

En los estudios de turismo, se afirma que el motivo del viaje es la razón principal por la que una persona se traslada a un destino turístico (SERNATUR, 2008), y sin el cual el viaje no se habría realizado (UNWTO, 2007), finalmente el motivo por el que el turista realiza el viaje, es uno diferente al de realizar alguna actividad remunerada (SERNATUR, 2008).

El motivo del viaje es tal vez el aspecto de mayor influencia en la conducta del viajero, en estudios primarios se identifican cuatro categorías de motivos: negocios, asuntos personales, visita a familiares y amigos, y placer (Fodness & Murray, 1999), la Organización Mundial del turismo determina dos principales tipos de motivos: los profesionales y de negocios; y los personales (UNWTO, 2010) entre

estos últimos se destacan: ocio, recreo y vacaciones; visita a parientes y amigos; tratamientos de salud; religión peregrinaciones; y otros motivos (UNWTO, 2001); posteriormente se incluyeron, la educación y formación, las compras, y tránsito (UNWTO, 2010).

Sin importar la naturaleza de los motivos que muevan al visitante hacia una localidad, éstos deben ser estudiados y plenamente identificados por los gestores del destino, su importancia se revela cuando estos motivos se transforman en necesidades que deben ser satisfechas en el destino al momento de la visita, la oferta general del destino debe moldearse sobre las necesidades de sus públicos objetivos, y continuamente debe estar ajustándose a los cambios que se presenten en los gustos y motivaciones de sus visitantes.

- **Modelo de formación de la imagen del destino turístico basado en la identidad de la ciudad**

Identidad de la ciudad

En un sentido etnológico la identidad de una ciudad es un nombre, un origen común que identifica a sus pobladores, aquellos recuerdos históricos o un pasado común y sus celebraciones, uno o varios elementos de su cultura que lo identifican como la religión, las costumbres, la lengua (Pinxten, 1997). Desde el punto de vista de la mercadotecnia, la identidad es la célula fundamental de una ciudad, es la base y razón de ser de la marca, es el eje transversal que estructura la gestión de la marca ciudad, sin identidad no se crea la imagen (Fuentes, 2007); existen ciudades que tienen identidades claras determinadas por ciertos atributos muy bien diferenciados, pero existen otras que poseen identidades múltiples o híbridas (Muñiz & Cervantes, 2010), la identidad es el principal activo de las ciudades y que reflejado en una marca, se convierte en su diferenciador frente a otras (Tinto, 2008).

Componentes de la identidad de la ciudad

La identidad de una ciudad tiene múltiples componentes: identidad verbal, visual, cultural, objetual, y ambiental (Fuentes, 2007) (Sevilla-Muñoz et al., 2014); fortalecer estos componentes, en si toda la ciudad, es el primer paso para crear una imagen (Fuentes, 2007).

Dentro de la identidad verbal y como signo identitario encontramos el nombre de la urbe, el cual puede ser de legado (debido a expansión de reinados en épocas de conquista), patronímico (vinculados

a patrones de alta presencia religiosa), y toponímico (se refieren al lugar geográfico de asentamiento de la ciudad), la identidad visual como signo de naturaleza gráfica hace referencia a los íconos, símbolos, logotipos y colores que identifican a la urbe, la identidad cultural son aquellas acciones cultivadas, que se expresan en las tradiciones, costumbres, conocimientos, grado de desarrollo físico, científico y cultural, en este componente se encuentran los principales elementos diferenciadores de una marca ciudad, debido a que la identidad cultural es única en cada ciudad, la identidad objetual es la representación de los oficios propios de la ciudad y la parte tangible de la cultura que genera placer y satisfacción de uso por medio de objetos, artesanías, la gastronomía, la literatura, y la música, todos como expresión de la cultura, la identidad ambiental se compone de los espacios públicos y privados, de la infraestructura, la movilidad, los servicios, la arquitectura; ésta es una de las dimensiones más fáciles de manipular en la ciudad, y en la que la promoción turística es la principal actividad para gestionarla (ibídem, p. 90).

Se puede afirmar sin lugar a equivocarse que sin identidad no existe imagen, el destino presenta una oferta conformada por sus atractivos naturales, culturales, sus espacios físicos, sus productos locales, su gastronomía, su lenguaje, su gente, sus festejos; ya su nombre per sé, es único y memorable; pudiesen existir destinos poco conocidos, pero todos proyectan una imagen en base a sus atributos, en base a su identidad.

3.1.3.5. Identidad competitiva de la marca ciudad

En este estudio se propone un análisis de la imagen competitiva de la marca ciudad basado en la metodología conocida como el hexágono de identidad competitiva, o índice Anholt de marca ciudad creado por Simon Anholt, que califica a las cincuenta mejores marcas ciudad del mundo (Kornberger & Carter, 2009). Debido a que las ciudades siempre han sido marcas en el verdadero sentido de la palabra (Anholt, 2007), y compiten entre sí en base a su imagen percibida (San Martín et al., 2006), es que Anholt (citado por Efe Sevine, 2014) afirma que las ciudades cuya marca posee una buena reputación tienen mejores probabilidades de ser visitadas que aquellas cuyas marcas posean una pobre reputación, así, la imagen de la marca ciudad se convierte en el centro del progreso y prosperidad; la simple mención de la marca ciudad, puede hacer que una persona visite la urbe, compre sus productos o servicios, haga negocios en ella, o hasta decida mudarse a ella (Anholt, 2007).

Entre los índices para medir la imagen competitiva de la marca ciudad, se encuentran los siguientes: el Future Brand Country Brand Index (FCBI) es un estudio global conducido por Future Brand en más

de ciento diez países y es considerado un esfuerzo por capturar las impresiones de los públicos internos y externos de un país sobre la base de una encuesta de recolección de datos de viajeros frecuentes y focus groups con expertos en turismo, inversiones, exportaciones, y expertos de política pública (Efe Sevin, 2014); el East-West Nation Brand Perception Index (NBPI) fue concebido como una herramienta para cuantificar la percepción internacional de las naciones, para su cálculo, este índice se basa en la percepción que una nación proyecta en los medios masivos de habla inglesa (ibídem, p. 50), y el European City Barometer es un índice muy particular, ya que estudia a ciudades que poseen al menos cuatrocientos cincuenta mil habitantes, evaluando su imagen y marca ciudad, este índice considera: los atractivos y cualidades consideradas positivas, el reconocimiento de la ciudad a través de imágenes, el valor comunicacional, y el nivel de reconocimiento a través de los medios (Papp-Váry, 2011).

Todos los índices tienen diversas metodologías para medir la imagen de la marca de una ciudad, sea por encuestas dirigidas al público, encuestas dirigidas a especialistas, mediante la medición del impacto de la marca en medios masivos o comunicacionales, o por evaluación de expertos; todo esfuerzo que se realice para estudiar de mejor manera la imagen de la ciudad y sus componentes es necesario por la importancia que se le da a ésta en la selección del destino y porque la marca se basa en la imagen para su proyección.

a) El Anholt-GfK Roper City Brand Index (ACBI)

Este índice que fue creado por Simon Anholt en el año 2005 (Efe Sevin, 2014), nace como una colaboración con GfK Roper Public Affair & Media (Popescu & Corbos, 2005), los datos que sirven de base para el cálculo del índice son recolectados mediante una encuesta en línea en 20 países con 500 encuestados en cada uno de ellos de manera aproximada y totalizando de manera estimada unos 10.306 individuos (Kornberger & Carter, 2009); la encuesta se conforma de cuarenta preguntas sobre las seis características que componen el índice (Efe Sevin, 2014).

Existen cuestionamientos a la metodología empleada para el cálculo de este índice: en primer lugar, la encuesta está direccionada a informantes de un determinado grupo élite, que no necesariamente representa la opinión de la mayoría; segundo, el índice mide aspectos subjetivos y muchas veces psicológicos como el atributo gente; y tercero, los informantes muchas veces ni siquiera habrían visitado las ciudades que se mencionan en el cuestionario (Kornberger & Carter, 2009). Al margen de estas consideraciones son varios los investigadores que basados en las preguntas que conforman las

dimensiones de este índice han realizado estudios de imagen para otras ciudades, explorando con la ayuda de las seis dimensiones que conforman este índice muchos de los atributos u oferta de la urbe, es por este motivo que se ha decidido aplicar esta metodología como una herramienta más que complementa el análisis de la identidad competitiva de la marca ciudad Salcedo. A continuación se exploran las seis dimensiones que componen el índice Anholt:

- **Presencia**

Este punto del hexágono trata del prestigio y posición internacional de la ciudad, a los encuestados se les pregunta que tan familiarizados están con las ciudades de la encuesta, las hayan visitado o no, si es famosa y por qué?, se les pregunta si la ciudad ha hecho alguna contribución al mundo (Anholt, 2007) (Popescu & Corbos, 2005) (Papp-Váry, 2011).

- **Lugar**

Esta sección explora las percepciones de la gente acerca de los aspectos físicos de la ciudad, cuan placentero o no consideran es pasear por los alrededores o dentro de la ciudad, como perciben su clima (Anholt, 2007) (Popescu & Corbos, 2005), la pureza del ambiente, y cuan atractivos son sus parques y edificios (Papp-Váry, 2011).

- **Potencial**

Este punto explora las oportunidades económicas, educacionales (Regalado et al., 2012), de negocios y oportunidades para los inmigrantes; a los panelistas se les pregunta ¿cuán fácil creen ellos es encontrar trabajo en la urbe?, o ¿cuán fácil es hacer negocios en ella?, o si ellos o sus familiares pueden encontrar buenos centros educacionales? (Anholt, 2007) (Popescu & Corbos, 2005) (Papp-Váry, 2011).

- **Pulso**

Este punto explora cuan emocionante es la ciudad y que tan fácil es encontrar en ella cosas interesantes que hacer tanto para los visitantes como para sus residentes (Anholt, 2007), también se

pretende estimar la posibilidad de encontrar diversiones nuevas (Papp-Váry, 2011), adicionalmente se evalúa el estilo de vida y las actividades interesantes (Regalado et al., 2012); esta dimensión posee un carácter intangible al tomar en consideración el impacto emocional de la ciudad (Popescu & Corbos, 2005).

- **Gente**

En este punto de la encuesta se pregunta cuan acogedora es la gente de la ciudad, o cuan fríos o prejuiciosos son en relación a los visitantes, también se pregunta a los encuestados que tan fácil puede ser para ellos inserirse en la cultura local, y cuán segura ellos piensan que es la urbe (Anholt, 2007) (Popescu & Corbos, 2005) (Papp-Váry, 2011).

- **Pre-requisitos**

Este aspecto del índice evalúa los servicios básicos de los que dispone la urbe (Regalado et al., 2012), se pregunta a los encuestados ¿cómo se imaginan sería vivir allí?, cuan fácil sería encontrar una vivienda adecuada, o como son sus facilidades, de salud, educación, transporte (Anholt, 2007) (Popescu & Corbos, 2005) (Papp-Váry, 2011) (Efe Sevin, 2014).

De todos los índices diseñados para medir la imagen de la marca ciudad, se considera que el Anholt City Brand Index es uno de los más completos debido a que con sus seis dimensiones se exploran casi todos los aspectos que conforman la identidad competitiva de la marca ciudad, desde aspectos sólidos y tangibles como los atributos, los servicios que presta, la infraestructura que posee, así como también se exploran los aspectos más subjetivos y difíciles de evaluar como la amabilidad de los residentes, la adaptabilidad de migrantes o la notoriedad que tiene la ciudad en la retina de su público; este análisis se torna vital para determinar la imagen de la marca ciudad.

3.1.3.6. El Cuadro de Mando Integral

El Cuadro de Mando Integral (CMI) desde su aplicación inicial en 1990, se ha convertido en una herramienta de control de gestión, cada vez más utilizada en las corporaciones a nivel mundial, debido a su capacidad de adaptarse a los requerimientos de los entornos actuales, y a que puede direccionar las acciones para la consecución de los objetivos de la organización y de cuantificar los activos

intangibles como son las personas, la información o la cultura (Delgado, 2008). Como concepto apareció en la revista Harvard Business Review allá por el año de 1992, sus autores Robert Kaplan y David Norton lo concibieron como un sistema de administración (Centro Europeo de Empresas e Innovación, 2009) (Martín-Peña & Reyes-Recio, s/f), y como herramienta de gestión que mejora el desempeño de una organización (Quintero, 2008) (Rodrigues, Aibar, & Lima, 2014), también mejora la comunicación interna y externa y monitorea la eficiencia de la organización en comparación con sus objetivos estratégicos (Řehoř & Holátová, 2013).

El CMI usa objetivos e indicadores para describir y poner en práctica la estrategia de la organización, convirtiéndose así en la base fundamental de un modelo gestión estratégico (Estrada, 2007), el CMI traslada la estrategia a un conjunto ligado de medidas económicas y no económicas (Řehoř & Holátová, 2013) (Morales-Saltos, 2011), mide recursos intangibles no estimables con recursos financieros (Quintero, 2008). Poner en práctica un CMI implica ocupar todos los recursos de la organización en la consecución de la estrategia (Estrada, 2007), impregnando la actividad cotidiana con aquellos objetivos estratégicos de la organización (Villalbí, y otros, 2007), en sí es un sistema que permite trasladar la visión y estrategia a la acción (Řehoř & Holátová, 2013) (Pereira & Azevedo, 2011).

El CMI es un sistema de gestión que puede mejorar el desempeño de toda organización sea pública o privada, pero su utilidad no se presenta en la etapa de formulación de la estrategia, el CMI es de incomparable utilidad en la etapa de implementación de la estrategia debido a la formulación de metas que monitorean el cumplimiento de las actividades (indicadores) planteadas para la consecución de los objetivos estratégicos de la organización cuyo cumplimiento logrará la visión de la organización que es el fin máximo que esta persigue.

a) Formulación de la estrategia

La formulación de la estrategia es la etapa en la cual se reúnen los resultados de la etapa de diagnóstico, se compilan los resultados del análisis del entorno externo e interno, se estudian las oportunidades y amenazas que enfrenta la organización; esta etapa debe contar con la participación de los más altos directivos, así como involucrar al mayor número posible de miembros de la organización, debido a que su compromiso es necesario para llevar a buen término la estrategia. Esta etapa incluye la declaratoria visión, misión, valores organizacionales y objetivos estratégicos.

- **La visión**

La visión hace referencia al último objetivo de la organización, es decir aquello que se pretende alcanzar en el largo plazo (Yetamo, 2005), es la condición posible y deseada de la organización en el futuro (Muñiz L. , 2012), es el propósito que promueve el movimiento de todos los elementos de la organización (Hurtado, 2013), debe ser precisa y concreta y servir como referencia para la redacción de objetivos estratégicos y de las estrategias para conseguirlos (Muñiz L. , 2012). La visión es un conjunto de valores y principios corporativos que generan un propósito (Tomaselli- Salinas, s/f), corresponde al futuro deseado de la organización, en su redacción debe contener: los valores de la organización, como quiere ser vista en el futuro y aquellos estándares de desempeño a los que se compromete (Armijo, 2011).

- **La misión**

La misión proporciona inspiración, energía y motivación a la organización (Estrada, 2007) se refiere a la función o razón de ser de la misma (Yetamo, 2005) (Muñiz L. , 2012), implica determinar cómo ésta rendirá cuentas en el futuro y como guiará su actividad (Yetamo, 2005), la misión es a largo plazo y generalmente no cambia (Muñiz L. , 2012). La misión debe revelar cuál es la esencia o el quehacer institucional y que justifica su existencia, y debe contener: el propósito de la organización, una descripción de los productos bienes o servicios que entrega, los usuarios o beneficiarios de esos productos, constituye el efecto o valor final que intenta lograr (Armijo, 2011).

- **Los valores**

Los valores son creencias profundamente enraizadas dentro de la organización, ayudan a consolidar los preceptos de la misma, éstos no deben cambiar ya que actúan como principios, en el CMI los valores, objetivos e indicadores deben estar relacionados (Muñiz L. , 2012).

- **La estrategia**

La estrategia es el camino elegido para alcanzar las metas de la organización o aquel conjunto de actividades que se van a realizar para alcanzar los objetivos planteados (Yetamo, 2005), la estrategia

de la organización se alinea con los objetivos de arriba hacia abajo así a cada nivel, y al estar vinculada con las metas de cada individuo, logra un compromiso compartido de los miembros de la organización (Estrada, 2007).

- **Las líneas estratégicas**

Las líneas estratégicas son ejes básicos que inspiran la actuación de la organización para conseguir la estrategia condensada en la misión y visión (Estrada, 2007), las líneas estratégicas junto con las relaciones causa efecto valoran la importancia de los objetivos estratégicos (Centro Europeo de Empresas e Innovación, 2009), estas últimas relacionan los objetivos y permiten desarrollar la estrategia de la organización (Alonso, 2009) (Muñiz L. , 2012) (Hurtado, 2013).

- **Los objetivos estratégicos**

Los objetivos estratégicos resumen lo que la estrategia pretende alcanzar en un tiempo determinado (Estrada, 2007) (Muñiz L. , 2012), son el fin deseado de la organización (Martín-Peña & Reyes-Recio, s/f), y su cumplimiento es vital para la consecución de la estrategia; éstos deben agruparse para las líneas estratégicas y para cada perspectiva ya que entre ellos se entrelazan las relaciones causa-efecto (Estrada, 2007); en una organización pública el principal objetivo es la satisfacción de los residentes y su bienestar social (Pereira & Azevedo, 2011). En la definición de los objetivos se empieza por los objetivos financieros, luego los de los clientes, posteriormente los objetivos de procesos internos y sus indicadores, como paso posterior se deben identificar los objetivos de formación y crecimiento que vinculados con los anteriores revele la razón fundamental para realizar inversiones en infraestructura, capacitación de personal, tecnología, sistemas de información o procedimientos administrativos (Estrada, 2007).

- **Los indicadores**

Los indicadores estratégicos son la forma como se presentan los resultados de la consecución de los objetivos estratégicos (Estrada, 2007) (Muñiz L. , 2012), o miden el grado de su cumplimiento (Centro Europeo de Empresas e Innovación, 2009), existen indicadores de resultado y de actuación o causa, llamados inductores, éstos miden las acciones que se realizan para conseguir un objetivo, es

decir impulsan la acción futura (Estrada, 2007), los indicadores revelan la relación que existe entre la misión y la estrategia a largo plazo con los objetivos estratégicos a corto plazo (Turull & Vivas, 2003).

- **Las metas**

Las metas revelan si los indicadores cumplen con el objetivo estratégico o si se alejan de él (Muñiz L. , 2012), representan los valores objetivos que los indicadores deben alcanzar en un periodo determinado para la consecución del objetivo (Estrada, 2007); las metas deben representar cierto reto, pero deben ser realizables y se deben revisar periódicamente para corregir desvíos de la meta esperada, los responsables de la organización asumen compromisos al momento de plantearlas, también las metas de una organización pueden referirse a un espacio de tiempo o a unidades que varíen de acuerdo al plazo estipulado (Muñiz L. , 2012).

b) Implementación de la estrategia con el CMI

En el CMI tradicional, la visión y la estrategia se trasladan hacia los objetivos estratégicos que miden el rendimiento de la organización desde cuatro perspectivas (la financiera, del cliente, de los procesos internos y de aprendizaje y crecimiento (Kaplan & Norton, 2000) (Alonso, 2009) (Yetamo, 2005) (Muñiz L. , 2012) (Turull & Vivas, 2003) (Martín-Peña & Reyes-Recio, s/f) (Řehoř & Holátová, 2013) (Estrada, 2007) (Pereira & Azevedo, 2011); las perspectivas son los grupos que permiten el análisis de los resultados de la organización, son las dimensiones claves y pueden ser externas (enmarcan los resultados de la organización) e internas (objetivos que dejan margen de actuación a la organización) (Estrada, 2007), son como los ámbitos en los cuales la organización desarrolla todo su trabajo (Muñiz L. , 2012).

Las perspectivas pueden variar en cuanto a número, orden y contenido, durante el proceso de aplicación del CMI, se adaptarán las necesidades de la organización (Yetamo, 2005), el término Balanced Score Card hace referencia a que la organización al implantar sus estrategias debe buscar el equilibrio entre la información financiera y no financiera, de resultados actuales y futuros (Kaplan & Norton, 2000) (Alonso, 2009) (Turull & Vivas, 2003), externa e interna (Muñiz L. , 2012), entre objetivos a corto y largo plazo, entre las medidas suaves o subjetivas y aquellas más duras, y entre los resultados deseados y los inductores de actuación de esos resultados (Estrada, 2007) (Quintero, 2008) (Rodrigues et al., 2014).

De la revisión de la literatura se descubre que la estructura básica de cuatro perspectivas del CMI tradicional no es rígida y puede ser aplicada cada organización sea pública o privada de acuerdo a sus necesidades particulares; por su parte las líneas estratégicas que guiarán el cumplimiento de los objetivos organizacionales, deben ser tratadas de manera similar que las perspectivas, es decir pueden variar en cuanto a su número, pero deben ser suficientes para guiar los objetivos al cumplimiento de la visión organizacional. En este estudio se propone el diseño de un CMI para la marca ciudad Salcedo conformado por cuatro perspectivas con sus respectivos objetivos que serán esbozadas en el Capítulo 5.

- **Perspectiva financiera**

La perspectiva financiera mide las consecuencias económicas de la gestión organizacional (Garda, Gómez-Caderno, & Riveira-Otero, s/f), mide el éxito financiero de la estrategia y el interés de sus accionistas al crear valor para la organización (Kaplan & Norton, 2000) (Estrada, 2007), revela el resultado de las decisiones tomadas en las otras perspectivas al basarse en índices de la contabilidad financiera que revelan el pasado (Centro Europeo de Empresas e Innovación, 2009). En una organización con fines de lucro, los objetivos planteados en esta perspectiva son la guía para los objetivos de las perspectivas restantes (Delgado, 2008); el reto de los administradores que desean implantar el CMI en una organización pública es trasladar esta perspectiva de su rol importante en la empresa privada a uno marginal de la institución pública, formada por fondos financieros escasos que servirían para satisfacer a los consumidores (Yetamo, 2005), para este caso la pregunta clave que debe responder esta perspectiva es ¿qué recursos necesitamos proveer para alcanzar nuestros objetivos? (Řehoř & Holátová, 2013).

- **Perspectiva del cliente**

La perspectiva del cliente expresa el posicionamiento de la empresa en el mercado (Garda et al, s/f) y articula la estrategia basada en el mercado, los objetivos e indicadores de esta perspectiva reflejan hasta qué punto la organización crea valor para el cliente por medio de su estrategia (Estrada, 2007); del éxito alcanzado en esta perspectiva dependen los objetivos económicos o financieros (Martín-Peña & Reyes-Recio, s/f), lo que la convierte en eje central del CMI (Centro Europeo de Empresas e Innovación, 2009), debido a que los clientes satisfechos son la fuente de ingresos de la

empresa tradicional (Delgado, 2008), es necesario determinar las preferencias y necesidades de los clientes y decidir que se puede hacer para brindarles un buen servicio (Centro Europeo de Empresas e Innovación, 2009), hacer esto es muy importante y es la base para permanecer en mercados altamente competitivos (Jiménez-Sánchez & Hernández-García, 2002). En una organización sin ánimo de lucro, es vital conocer lo que los ciudadanos necesitan, e identificar lo que se debe hacer para alcanzar los objetivos y satisfacer a los residentes (Řehoř & Holátová, 2013).

En el CMI integral de la marca ciudad Salcedo deberá lograr la satisfacción de los visitantes a la ciudad, como objetivo máximo a ser alcanzado, así como también no se debe olvidar que la ciudad debe ser buena para vivir, por lo que otro de sus objetivos primordiales será lograr el bienestar y satisfacción de los residentes con la oferta de bienes y servicios en la ciudad.

- **Perspectiva de procesos internos**

La perspectiva de procesos internos identifica aquellos procedimientos críticos que son necesarios para satisfacer al cliente (Kaplan & Norton, 2000) (Estrada, 2007) (Centro Europeo de Empresas e Innovación, 2009) (Delgado, 2008) (Jiménez-Sánchez & Hernández-García, 2002) (Hurtado, 2013) y determina lo bien que funcionan éstos (Morales-Saltos, 2011), adicionalmente determina su contribución para alcanzar los otros objetivos (Řehoř & Holátová, 2013); para lograr el éxito de esta perspectiva se debe conocer muy bien la cadena de valor de la organización, los indicadores de esta perspectiva deben estar diseñados por alguien que conoce los procesos internos de la organización (Morales-Saltos, 2011). En el sector público donde la generación de réditos no es vital se debe pensar en un modelo en el que la consecución de las actividades aseguren el éxito de la organización (Řehoř & Holátová, 2013).

- **Perspectiva de aprendizaje y crecimiento**

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento se identifica como el motor que impulsa el desarrollo de las otras perspectivas, son los conocimientos y habilidades de la organización y su capacidad de crear nuevos productos y adaptarse a cambios en el entorno (Estrada, 2007), los objetivos planteados en esta perspectiva son los inductores de éxito de las otras perspectivas (Delgado, 2008) (Jiménez-Sánchez & Hernández-García, 2002) (Martín-Peña & Reyes-Recio, s/f); esta perspectiva identifica que se necesita aprender o innovar para manejar todo (Řehoř & Holátová, 2013), especialmente aquellos

conocimientos indispensables para el mantenimiento y mejora de los procesos de la organización (Morales-Saltos, 2011), y debido a que las organizaciones siempre deben estar en capacidad de innovar y mejorar (Jiménez-Sánchez & Hernández-García, 2002), esta perspectiva identifica la estructura, personas, tecnología y procedimientos que la organización necesita para mejorar y crecer a largo plazo (Estrada, 2007) (Centro Europeo de Empresas e Innovación, 2009) (Hurtado, 2013) (Martín-Peña & Reyes-Recio, s/f). En el ámbito de la administración de una ciudad la gestión del aprendizaje es una de sus debilidades debido a que es difícil gestionar la actividad local con presupuestos limitados (Yetamo, 2005), pero al analizar con detenimiento un destino turístico, si las habilidades y experiencia en el servicio de los empleados y el personal del destino mejoran por la formación, aumentará la satisfacción y lealtad de los visitantes con el destino (Alonso, 2009).

c) Factores críticos de éxito

En el CMI, ninguna perspectiva es independiente, todas se orientan a la visión, misión y valores (Quintero, 2008) y se conectan por relaciones de causa y efecto (Estrada, 2007), esta relación secuencial y lógica vincula a los objetivos planteados en cada una de las perspectivas (Delgado, 2008). Los factores críticos de éxito (FCE) se identifican en las perspectivas de clientes y procesos internos (Kaplan & Norton, 2000) (Estrada, 2007), los FCE son áreas de resultado donde el destino debe tener buen rendimiento para ser exitoso y ostentar ventaja competitiva (Alonso, 2009); finalmente el CMI integra a los stakeholders de la organización en la consecución de la misión y visión de la empresa, y los hace responsables de las líneas estratégicas, de los objetivos estratégicos, indicadores, de información y de proyectos estratégicos, así todos y cada uno se compromete con el cumplimiento de la estrategia (Estrada, 2007).

3.2. Estado del arte

Al momento de delinear este estudio de la imagen turística de un destino, ciudad, región o país, se descubre que son muchos los aportes que se encuentran en la literatura correspondiente al tema; los énfasis expuestos en cada una de las investigaciones estudiadas, son muy diversos debido a la amplitud del tema y a la relevancia que posee el turismo en la actualidad y sobre todo debido al direccionamiento concedido a cada una de ellas, se abordan muchos temas: perfil de turista, motivaciones, planificación de viaje y varios estudios abordan la imagen del destino como tema principal. Los aportes presentados

a modo de métodos, técnicas y herramientas empleadas por los autores estudiados para poder delimitar con éxito un instrumento que permita cada uno de ellos para cumplir su objetivo se listan a continuación:

En su estudio el autor Zurita (2010) analiza las siguientes variables: forma de viaje, motivo de la visita, profesión u ocupación, instrucción y sexo; los autores De la Calle y García (1998), en su estudio exploran las siguientes variables: edad, nivel de estudios, situación en relación con la actividad económica, fecha y duración del viaje, zonas visitadas, número de pernoctaciones y tipo de alojamiento utilizado, motivos del viaje, medio de transporte, actividades realizadas, grado de satisfacción con determinados aspectos del viaje (precios, actividades culturales y espectáculos), gasto aproximado, y organización del viaje; por su parte los autores Alzua, Aranburu, Kepa, Peralta y Espinoza (2010), incluyen en su estudio las siguientes variables: en qué noche se encuentra en el día de la encuesta, número de visitas realizadas al país vasco, con quien viaja (composición del grupo turístico), y país de residencia.

En el estudio sobre turismo cultural, los autores Bedate, Sanz y Herrero consideran oportuno analizar en un estudio turístico la variable ingresos. En su estudio turístico los autores Gonzáles y Conde (2011) incluyen la variable estado civil; para Madero y Abdul-Jalbar (2011) es conveniente analizar el tipo de grupo con el que viaja, el comportamiento (medio de transporte utilizado, conocimiento previo de la ciudad, medio a través del cual la conoció, gasto realizado, duración de la visita y lugar de hospedaje), y sus motivaciones (gastronomía, compras, arquitectura, e historia de la ciudad). Para los autores Garín-Muñoz (2004) y para Bardón-Fernández (1991) deben analizarse las variables: edad, lugar de residencia, medio de transporte, tipo de alojamiento, modalidad de organización del viaje, nivel de estudios, profesión, nivel de ingresos, días de estancia, composición y tamaño del grupo; por su parte el autor Agueda (1994) considera pertinente analizar el grado de satisfacción global y por aspectos (alojamiento, transporte, comida, medio ambiente, etc.), el gasto del viaje fuera y dentro de España y su distribución por varios conceptos (alojamiento, comida, transporte, compras, etc.).

En su estudio los autores Devesa, Laguna y Palacios (2008) analizan la motivación del visitante con la ayuda de una batería multi-atributo, con escala Likert de 10 posiciones, por su parte el aporte valioso de los autores Royo y Serarols (2005) a los estudios turísticos es el análisis de las variables frecuencia de visita, fuentes de información e importancia, variables de afecto hacia el destino, valoración global de la imagen del destino, y probabilidad de repetir la visita, en su estudio, los autores Devesa, Fernández y Palacios (2005) estiman pertinente analizar las variables: renta mensual familiar,

motivación de permanencia, motivación de visita, valoración de la visita, grado de satisfacción general de la visita. En el estudio de Molina Consuegra, Talaya y Díaz (2007) se añaden las variables: fuentes de información utilizadas, motivo del viaje, y gasto turístico; finalmente en su estudio los autores Castaño, Moreno y Greco (2006) creen pertinente analizar el número de veces que ha visitado la ciudad, el modo de organizar el viaje, y las motivaciones del viaje.

En este estudio se propone un modelo para analizar la relación causal entre los constructos que intervienen en la formación de la imagen de un destino turístico; de la revisión de la literatura se evidencia que son varios los estudios que previamente analizaron esta relación con el método de mínimos cuadrados parciales (PLS), y se destacan en este campo los aportes de los siguientes autores: Bigné & Andreau (2004), Medina-Molina et al (2010), Olague (2015); entre los estudios que analizan la relación anteriormente mencionada pero sin utilizar PLS, se destacan los trabajos de los siguientes autores: Moreno-Gil, Beerli-Palacio, & San Martín-Santana (2003) y Suárez (2012), por su parte los autores Pons-García, Morales-Morales, & Díaz-González (2007) en su estudio de la relación entre los componentes de la imagen de un destino turístico adicionan un proceso de selección y factores influyentes sin utilizar PLS. El análisis que se propone en este estudio de la imagen turística de la ciudad de Salcedo presenta una diferencia sustancial con otros estudios realizados, y es la evaluación en las encuestas del constructo componente cognitivo de la imagen de manera similar a la que se empleó para el componente afectivo de la imagen, es decir, con la ayuda del método del diferencial semántico con cuatro adjetivos bipolares para el componente afectivo y con catorce adjetivos bipolares para evaluar el componente cognitivo.

Al momento de evaluar la competitividad de los destinos turísticos, el autor Alonso (2009) en su estudio "Un modelo integral para evaluar la competitividad de destinos turísticos basado en la identificación e integración de factores críticos de éxito" manifiesta que el factor que marca la diferencia en el mercado es la estrategia competitiva; en la investigación de los autores Pereira y Acevedo (2011), se concluye que para mejorar la competitividad del destino es necesario diseñar una marca ciudad, basada en estrategias de marketing. Estos aportes son vitales al momento de resaltar la importancia que para un destino turístico revierte el diseño de una estrategia de creación de una marca ciudad como destino turístico.

Según afirma el autor Yetamo (2005) en su estudio "El Cuadro de Mando Integral (Balanced Score Card) en la administración local", muchas de las ingentes mejoras en la administración pública provienen de la aplicación de herramientas empleadas en el sector privado, entre ellos el CMI, el estudio "Measuring the effect and efficiency of city marketing" revela la importancia concedida en la

actualidad al CMI según sus autores Goovaerts, Van Biesbroeck y Van Tilta (2014) y con quienes concuerda Alonso (2009) al afirmar que es la incorporación de un sistema de indicadores para medir el cumplimiento de los objetivos estratégicos el aspecto más importante de la implantación de un CMI, por su parte los autores Balagué y Navinés (2012) concluyen que el sistema de indicadores de gestión que sirve de base para dar seguimiento a la estrategia promueve la participación activa de los stakeholders involucrados en la promoción de un destino turístico. Idéntica visión comparten en su estudio “El Cuadro de Mando Integral como instrumento de dirección en una organización de salud pública”, los autores Villabí et al (2007) y concluyen que el valor más importante atribuible al CMI es que consigue que la estrategia de la organización impregne el trabajo cotidiano de todos, y que no sea un discurso retórico. La importancia que se revela de los estudios analizados y su vinculación con este trabajo, es que se propone adoptar un CMI como estrategia para involucrar a los administradores del GAD Salcedo en la implementación y evaluación de estrategia de promoción turística de la ciudad y su marca.

En el estudio “La influencia de factores relativos a la estrategia organizativa y al entorno en la adopción del Cuadro de Mando Integral en empresas portuguesas”, de los autores Rodríguez, Aibar y Lima (2014) se sostiene que el CMI no es una herramienta de formulación de estrategias, sino para su ejecución, debido a que se considera un enfoque multidimensional para visualizar, implementar y gestionar la estrategia. El autor Estrada (2007) manifiesta en su estudio que la gestión estratégica utilizando un CMI asegura que las acciones que tienen lugar a corto mediano y largo plazo de una organización se alineen con sus objetivos estratégicos, haciéndose necesario clarificar la visión estratégica, es decir, definir de forma clara y participativa los objetivos y metas a ser alcanzadas en un horizonte de tiempo. La relevancia de los aportes de estos estudios a la presente tesis es recalcar en la importancia que tiene para la ciudad de Salcedo la implementación de la estrategia de promoción de su marca con la ayuda de un CMI.

Son varios los ejemplos de exitosa implantación de un CMI en la gestión de los municipios, en el estudio “El Cuadro de Mando Integral en la administración pública: el caso del ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés”, los autores Turull y Vivas (2003) destacan que en sus inicios la metodología del CMI fue aplicada en las ciudades de Charlotte (EEUU – Carolina del Norte), Calgary (Canadá), Londres y Wakefield (Inglaterra) y el Ayuntamiento de Barcelona – Vía Pública (España), y no siempre el propósito fundamental de dicha aplicación fue la promoción turística de la marca ciudad, más bien se enfocaba a mejorar la gestión de las mencionadas ciudades. En su estudio “Brand work in the municipality of Stockholm – a case study of Micasa Fastigheter”, el autor Ehn-Notrica (2007),

concluye que el hecho de manipular la imagen de las ciudades ante sus públicos objetivos se ha convertido en un factor muy importante en la gestión de sus administradores. El caso más cercano de aplicación del CMI como elemento estratégico para la promoción de una marca destino lo encontramos en la Empresa pública metropolitana de gestión de destino turístico -Quito Turismo- que en el año 2012 adopta un modelo de gestión estratégico participativo, que alineado con el Plan-Q (plan estratégico que entró en vigencia a mediados de ese año), a los objetivos estratégicos de desarrollo y de ordenamiento territorial de la ciudad, ha promovido la participación de otros sectores de la ciudad, de la provincia y del país, lográndose así una verdadera cadena de valor del turismo del Distrito Metropolitano de Quito (Quito Turismo, 2012) que lo convierte en referente del éxito en la implantación del CMI como elemento estratégico de la promoción de una marca destino.

Del análisis de la literatura existente sobre la aplicación en la práctica de un CMI en organizaciones públicas, se deduce que la estructura básica de cuatro perspectivas originalmente propuesta por Kaplan y Norton, no se adapta a todas las organizaciones (Alonso, 2009); en su estudio Quintero (2008) afirma que en una institución pública, la asignación de recursos, presupuestos e ingresos se considera la perspectiva financiera; la comunidad, usuario, trabajador y empresas como perspectiva del cliente; las instalaciones, planta física, sitio de trabajo y manuales y sistemas de procedimientos como la perspectiva de procesos internos; la perspectiva de desarrollo y formación no es más que la enseñanza, el aprendizaje y la educación a la comunidad; por su parte Yetamo (2005) propone para una institución pública un CMI compuesto por cuatro perspectivas: comunidad, procesos internos, formación y aprendizaje, y presupuestos; con marcadas diferencias y direccionado a un destino turístico, los autores Balagué y Navinés (2012) proponen un sistema de gestión basado en tres perspectivas: la primera llamada de resultados, compuesta por la industria turística y sus resultados económicos, la comunidad interpretada por la mejora en la calidad de vida de la población y la mejora en las condiciones medioambientales del destino; la segunda perspectiva producto/destino incorpora todos los recursos tanto públicos como privados de la industria turística y por último la perspectiva imagen del destino, que sirve para diferenciar al destino en la retina de sus potenciales consumidores y para que los stakeholders del destino se sientan agentes participativos del mismo. Los importantes aportes de estos autores marcarán la pauta para la elaboración del CMI de la marca ciudad Salcedo, ajustando sus perspectivas, objetivos estratégicos e indicadores a la realidad del destino turístico bajo estudio.

Capítulo 4

Metodología

En la redacción del Capítulo 3 correspondiente al marco teórico de este estudio, se ha recurrido a la investigación bibliográfica y documental basada mayoritariamente en fuentes de información secundarias, de los registros de varios repositorios digitales como Science Research, Redalyc, Scielo, Dialnet y Google académico, se privilegió la lectura de publicaciones con fechas recientes, también se incluyó el soporte de artículos en inglés, entre los tipos de trabajos analizados están bases de datos, papers, tesis de maestrías o doctorales, y mayoritariamente publicaciones realizadas en el exterior e indexadas a revistas.

Para la redacción del Capítulo 4, correspondiente a la presentación de la metodología empleada en el presente estudio, de manera específica para la elaboración del análisis de la situación actual en adición a la investigación bibliográfica y documental se recurrió al empleo de fuentes de información primarias entre las que se puede mencionar la observación directa y valoraciones por juicio de expertos, entre las fuentes de información secundarias se recalca la recopilación de datos históricos como el catastro turístico hotelero, ingresos de visitantes, proyecciones poblacionales y otros datos que se recabaron de los portales de las dependencias gubernamentales como son el Ministerio de Turismo del Ecuador, INEC, entre otras; en muchos de estos casos la información debió ser procesada, derivada mediante fórmulas, mediante proporciones, o proyectada para marcar una tendencia con la ayuda de regresiones y poder así estimar la evolución de determinadas variables en un horizonte de tiempo.

Para el diseño del Cuadro de Mando Integral que corresponde al Capítulo 5 de este estudio, se recogen los resultados del análisis de la situación, del estudio de la imagen de la ciudad y del estudio de las relaciones entre los componentes de la imagen de la ciudad de Salcedo para conformar los elementos que integrarán el CMI de la marca ciudad Salcedo a través de dos fases la de formulación y la de implementación de la estrategia.

4.1. Diagnóstico

4.1.1. Análisis del entorno externo PESTE

Como se comprobó al sustentar el marco teórico del presente estudio, es necesario realizar un análisis del entorno externo del destino turístico como requisito previo para la creación de su marca ciudad, el párrafo 3.1.3.1. contiene la información de fuentes secundarias que sirve de base para configurar la matriz análisis PESTE que se presenta en la Tabla 1, en ésta se recopilan las amenazas y oportunidades que para la promoción del destino turístico Salcedo se presentan en el ámbito político, económico, social, tecnológico y ecológico o medioambiental; el análisis de la información se realizó en cascada, el análisis de los factores inicia en el nivel internacional, pasa por el nivel regional, luego al nacional y por último se aborda el nivel local o del entorno más cercano al destino turístico Salcedo.

Tabla 1 Análisis PESTE (político, económico, social, tecnológico y ecológico)

| Ambiente | Nivel | Factor | Oportunidad | Amenaza | Intensidad | | |
|----------|---------------|---|-------------|---------|------------|-------|------|
| | | | | | Alta | Media | Baja |
| Político | Internacional | Las tensiones geopolíticas, el deterioro de la situación entre Rusia y Ucrania, las luchas ininterrumpidas en algunos países de Oriente Medio han impactado en la actividad económica en los países que las originaron y sus socios comerciales más cercanos (Fondo Monetario Internacional, 2014). | | A | | | |
| | | Las acciones tomadas en regímenes populistas y socialistas influyen en la decisión los posibles visitantes (el caso de Venezuela) (Future Brand, 2013). | | A | | | |
| | | La percepción de seguridad tanto jurídica como ciudadana es directamente proporcional al atractivo que ejerce una nación sobre sus visitantes o inversionistas (Future Brand, 2013). | | A | | | |
| | | La creciente estabilidad institucional, facilidades de transporte y recuperación de la seguridad ha hecho que nuevos filones de destinación turística dejen de ser secretos (Future Brand, 2013). | O | | | | |
| | | Aquellas naciones con estrategias sólidas de promoción, que perduran de una administración a otra, se perciben, eficientes y confiables (Future Brand, 2013). | O | | | | |
| | | Se espera que los efectos de los riesgos geopolíticos se disipen gradualmente en 2015 (Fondo Monetario Internacional, 2014). | O | | | | |
| | | Se espera una mejor cooperación y coordinación de políticas a nivel internacional para distender las tensiones geopolíticas y contener crisis causadas por epidemias como la del Ébola (Naciones Unidas, 2015). | O | | | | |
| | | Grupos terroristas como ISIS o Boko Haram, no existían hace poco, pero que extienden una nube sobre el panorama mundial (CNN Expansión, 2015). | | A | | | |
| | | Si el precio del petróleo continúa con tendencia a la baja, la batalla por el dominio regional entre Arabia Saudita e Irán podría alcanzar una mayor velocidad en 2015 (CNN Expansión, 2015). | | A | | | |
| | Regional | En América Latina coinciden muchos gobiernos democráticos con políticas más sociales (Future Brand, 2013). | O | | | | |
| | | Búsqueda de mayor nivel de protagonismo de la Alternativa Bolivariana de las Américas ALBA, con políticas de orientación progresista y de izquierda (Future Brand, 2013). | | A | | | |

| | | | | | | |
|------------------|----------------------|--|--|---|--|--|
| | | La región de América Latina se ha vuelto muy competitiva en términos de marca país (Future Brand, 2013). | A | | | |
| | | En América Latina se han adoptado políticas de emigración intrarregionales favorables (Altés, 2006). | O | | | |
| | | Existencia de inestabilidad política y económica (Venezuela el caso más evidente), desastres naturales, conflictos sociales, que afectan la imagen de la región (Altés, 2006). | A | | | |
| | | Los países con inestabilidad política y económica, encuentran dificultades para posicionarse como destinos turísticos (Altés, 2006). | A | | | |
| | | Existencia de riesgos tangibles de trastornos más generalizados debido a las tensiones geopolíticas (Fondo Monetario Internacional, 2014). | A | | | |
| | Nacional | A pesar de los retos geopolíticos las llegadas de turistas internacionales se incrementaron en un 5% (Organización Mundial de Turismo de las Naciones Unidas, 2014). | O | | | |
| | | Las relaciones bilaterales con la Comunidad Europea y firma de tratados, dan como resultado que el 16% de visitantes al Ecuador provengan de Europa (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015). | O | | | |
| | | Las tensiones en la frontera norte (Colombia) con grupos irregulares, podrían alterar la imagen de destino apacible que presenta el Ecuador. | A | | | |
| | | Por el respeto a tratados de libre movilidad como en la Comunidad andina, Mercosur, el 58% de visitantes de Ecuador provienen de América del sur, América Central y el Caribe (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015). | O | | | |
| | | La percepción de un mejor nivel de seguridad interno alienta la visita de turistas internacionales y promueve el turismo interno. | O | | | |
| | Local | En el mundo Andes la zona de Latacunga cercana a Salcedo, es considerada como un mercado de oportunidad (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009) al estar localizado entre Quito Guayaquil y Cuenca (principales emisores de turismo nacional y receptores de turismo extranjero). | O | | | |
| | | Solo los gobiernos están en condiciones de promover los procesos de utilización del turismo como herramienta de desarrollo sostenible (Altés, 2006). | A | | | |
| | | La burocracia, dificulta el acceso a personal capacitado, tecnología, y financiación, frena el desarrollo de pequeñas empresas turísticas (Altés, 2006). | A | | | |
| | | Los municipios son los entes gubernamentales más cercanos al destino turístico, pero su capacidad de planificación se ve reducida (Altés, 2006). | A | | | |
| Económico | Internacional | Se prevé que la cuota de mercado de las economías emergentes alcance el 57% del global del mercado en el 2030 (Organización Mundial del Turismo, 2014). | O | | | |
| | | China es el país con mayor gasto en turismo internacional, le siguen EE.UU y Alemania. (Organización Mundial del Turismo, 2014). | O | | | |
| | | La revalorización del dólar, beneficia a los destinos turísticos con monedas devaluadas y a los visitantes de los EE.UU (Jiménez & Pozzi, 2014). | O | | | |
| | | Se espera una leve desaceleración de la economía en China, las proyecciones de crecimiento han sido revisadas a la baja ligeramente tanto para 2014 como para 2015 (Fondo Monetario Internacional, 2014), se espera un repunte en India, pero que será atenuado en Brasil y Rusia. (ibídem, p. 1). | A | | | |
| | | El ritmo de recuperación de la economía mundial ha defraudado en los últimos años (Fondo Monetario Internacional, 2014). | A | | | |
| | | Se prevé un crecimiento estancado de la zona euro, contracción del producto en Italia, escaso crecimiento en Francia y una economía Alemana inusualmente débil (Fondo Monetario Internacional, 2014). | A | | | |
| | | Se presentan condiciones propicias para la recuperación de Estados Unidos, orientación acomodaticia de la política monetaria y condiciones financieras favorables, con una marcada reducción del lastre fiscal (Fondo Monetario Internacional, 2014). | O | | | |
| | | Se prevé riesgos a la baja para el crecimiento mundial causados por los precios decrecientes del petróleo (Fondo Monetario Internacional, 2014, pág. 14) el crecimiento de la demanda de petróleo se espera sea menor al incremento de la oferta (Naciones Unidas, 2015). | A | | | |
| | | Los mercados emergentes reflejan en parte la debilidad en los mercados de acciones de las economías avanzadas (estancamiento secular) (Fondo Monetario Internacional, 2014). | A | | | |
| | | Las crisis Iraq, Siria y Ucrania presentan impactos económicos a nivel nacional y subregional, pero el efecto global es limitado (Naciones Unidas, 2015). | A | | | |
| | | Las economías de Europa y EE.UU. todavía muestran signos de enfriamiento luego de la crisis financiera del 2008 (Future Brand, 2013). | A | | | |
| | | Regional | El gasto total promedio por consumo en cada viaje internacional dentro de la CAN, ha crecido en 1% promedio anual en los últimos 10 años (Comunidad Andina, 2012). | O | | |

| | | | | | | | | |
|--|-----------------|---|---|---|--|--|--|--|
| | | A nivel de países miembros en la CAN, la participación de los ingresos generados por el turismo receptor en las exportaciones de servicios ha tenido una ligera recuperación luego de la caída del 2010 (Comunidad Andina, 2012). | 0 | | | | | |
| | | En la Comunidad Andina la balanza turística es positiva (Comunidad Andina, 2012). | 0 | | | | | |
| | | En la Comunidad Andina el turismo interno representa en volumen de viajes, 12,7 veces con respecto a las llegadas internacionales del turismo receptor (Comunidad Andina, 2012). | 0 | | | | | |
| | | Se prevé desaceleración del crecimiento en América Latina, especialmente en Brasil (Fondo Monetario Internacional, 2014). | A | | | | | |
| | | El crecimiento en América Latina y el Caribe bajará, las proyecciones se han revisado a la baja en 0,8 puntos porcentuales para 2015 (Fondo Monetario Internacional, 2014). | A | | | | | |
| | Nacional | Ecuador se proyecta con una disminución en el PIB 0,5; inflación promedio anual 3% un déficit de cinco mil millones de dólares y una tasa de desempleo del 4% (Fondo Monetario Internacional, 2014). | A | | | | | |
| | | Ecuador tuvo un superávit en la balanza turística de 322,1 millones de dólares (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015). | 0 | | | | | |
| | | El Ecuador recibió 1 085,5 millones de dólares por concepto de divisas originadas del turismo en el 2014 (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015). | 0 | | | | | |
| | | El entorno internacional de progresiva desaceleración económica también supone un reto para Ecuador (Banco Mundial, 2014). | A | | | | | |
| | | La dependencia de la balanza comercial y de financiación de la inversión pública del sector petrolero representa un importante desafío para el país (Banco Mundial, 2014, pág. 5). | A | | | | | |
| | | Implementación de la tasa "potencia turística" que incrementaría los pasajes aéreos en 1%. | A | | | | | |
| | | La actividad turística ocupa el tercer lugar en cuanto a su importancia en la generación de divisas en el Ecuador (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015). | 0 | | | | | |
| | Local | Latacunga y sus inmediaciones es considerada como una zona de turismo emisor con altos índices de pobreza 50% y una población con pobreza de consumo de 72.898 habitantes (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009). | A | | | | | |
| | | El turismo como elemento dinamizador de la economía conlleva efectos negativos como elevar los costos de los bienes inmuebles cercanos a la zona de atracción turística (Altés, 2006). | A | | | | | |
| | Social | Internacional | En el mundo se prevé mayor inclusión de la mujer, mejores niveles de educación, mejor nivel de empleo formal (Future Brand, 2013). | 0 | | | | |
| | | | La promoción turística cuando la pobreza de la zona es muy grande con relación a sus visitantes, puede presentar los siguientes problemas: aumento de la criminalidad, prostitución, y turismo sexual organizado (Altés, 2006). | A | | | | |
| | | | En diversos países desarrollados, especialmente aquellos de la zona del euro, las tasas de desempleo permanecen elevadas (Naciones Unidas, 2015). | A | | | | |
| | | | Se presenta envejecimiento de la población en las economías maduras por una mayor esperanza de vida y el descenso de la tasa de natalidad (Pinnekamp, 2007). | A | | | | |
| | | Regional | La clase media se fortaleció en Latinoamérica con un incremento del 50% (Future Brand, 2013). | 0 | | | | |
| Latinoamérica posee una estructura demográfica joven (Future Brand, 2013) hecho que podría utilizarse para realizar turismo por clubes sociodemográficos. | | | 0 | | | | | |
| El carácter acogedor y divertido de los latinoamericanos es uno de los motivos principales por el que los turistas recomiendan visitar Latinoamérica (Future Brand, 2013). | | | 0 | | | | | |
| La belleza, el mestizaje, la cultura, los bajos costos son los principales atractivos de la región para los visitantes (Future Brand, 2013). | | | 0 | | | | | |
| El mayor crecimiento de llegadas de turistas internacionales por regiones se registró en las Américas con 6% (Organización Mundial de Turismo Naciones Unidas, 2014). | | | 0 | | | | | |
| Nacional | | El crecimiento en Ecuador ha sido inclusivo, la pobreza extrema se redujo del 16,9% has ubicarse en el 8%, la pobreza media pasó del 37.6% al 24,5% (Banco Mundial, 2014). | 0 | | | | | |
| | | Los niveles de pobreza son aún muy superiores en las áreas rurales (Banco Mundial, 2014). | A | | | | | |
| Local | | El turismo efectuado de manera adecuada, mejora la calidad de vida de los pobladores, valora la cultura y la identidad local (Altés, 2006). | 0 | | | | | |
| | | La falta de personal capacitado, limita el aprovechamiento de negocios y el empleo de mano de obra local (Altés, 2006). | A | | | | | |
| | | Son pocas las iniciativas exitosas que involucran a comunidades indígenas (Altés, 2006). | A | | | | | |
| Tecnológico | | La velocidad para transmitir imágenes, videos, noticias, rumores y experiencias geo referenciadas, se usan para comunicar experiencias y cautivar visitantes (Future Brand, 2013). | 0 | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------|--|---|---|--|--|--|
| | | Los consumidores son más reflexivos en su demanda por el acceso a la información que poseen (Future Brand, 2013). | A | | | |
| | | El ahorro de energía, especialmente en el sector del transporte, podría incrementar notablemente la disponibilidad de petróleo (Pinnekamp, 2007). | A | | | |
| | | Promoción del país en eventos masivos como el Súper Bowl (EE.UU) y en Ferias internacionales de Turismo. | O | | | |
| Regional | | En los países de América Latina se evidencian dificultades en transporte Aéreo, aeropuertos en ampliación: Panamá y Ciudad de México (Altés, 2006). | A | | | |
| | | En América Latina se evidencia la escasa coordinación en la planificación de infraestructuras de acceso y pasos fronterizos (Altés, 2006). | A | | | |
| | | Los habitantes de áreas urbanas y los emigrantes a países desarrollados tienen un acceso más fácil a plataformas de comunicación globales como Internet, televisión y telefonía móvil y fija (Pinnekamp, 2007). | O | | | |
| Nacional | | El país posee una mejorada infraestructura de carreteras | O | | | |
| | | La moderna infraestructura aeroportuaria del país es subutilizada, como los aeropuertos de Latacunga, Santa Rosa y Esmeraldas, considerando que el 76% de los visitantes a Ecuador, llegó por vía aérea (Quito o Guayaquil), el 23% por carretera y solo el 1% llegó por barco (Comunidad Andina, 2012). | A | | | |
| | | Competitivamente, el Ecuador retrocedió del puesto 97 (2007) al 92 (2009), según el ranking mundial de turismo (Castellanos, 2014). | A | | | |
| Local | | Los municipios no manejan sistemas de información turística. | A | | | |
| | | Los Gobiernos Autónomos Descentralizados GAD de Cotopaxi carecen de Direcciones de Turismo. | A | | | |
| | | Los Gobiernos Autónomos Descentralizados GAD de Cotopaxi carecen de personal capacitado en turismo. | A | | | |
| | | Salcedo se encuentra a 10 minutos del aeropuerto internacional de Latacunga. | O | | | |
| | | Salcedo posee buena red de proveedores (salud, educación, seguridad, alimentos, transporte). | O | | | |
| Internacional | | Promoción de un orden turístico mundial equitativo responsable y sostenible, en beneficio de todos los sectores de la sociedad (Asamblea General de las Naciones Unidas, 1999). | O | | | |
| | | El turismo al ser una actividad compatible con la conservación del medio ambiente y el patrimonio cultural, se integra en la agenda internacional sobre desarrollo sostenible (Altés, 2006). | | | | |
| | | Se espera la consecución de acciones concertadas para enfrentar el cambio climático, (Naciones Unidas, 2015). | | | | |
| Regional | | El BID financia programas de desarrollo turístico sustentable (Altés, 2006). | | | | |
| | | Entre los impactos ambientales del turismo se mencionan; rápido y desordenado desarrollo urbano, presión sobre recursos escasos y destrucción del ecosistema, contaminación de cuerpos de agua y vertido de residuos sin tratar, y el deterioro estético del paisaje (Altés, 2006). | A | | | |
| Nacional | | Ecuador es uno de los países más mega diversos del mundo (Castellanos, 2014). | O | | | |
| | | El decálogo del plan de marketing turístico promueve la mega concentración de diversidad del Ecuador (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009). | O | | | |
| | | El Ecuador no se encuentra bien posicionado entre los países que promueven turismo de belleza natural o atracciones naturales (Future Brand, 2013). | A | | | |
| | | La reactivación del Volcán Cotopaxi, ha provocado la declaratoria del estado de excepción en la Provincia del mismo nombre, el cierre del Parque Nacional Cotopaxi, el evento eruptivo podría provocar un desastre de incalculable magnitud en Latacunga, e indeterminado en Salcedo. | A | | | |
| | | Salcedo posee la entrada mas cercana al parque nacional Llanganates, una de las reservas mas importantes de agua del mundo y considerada dentro del PLANDETUR 2020 como un producto de ecoturismo y turismo de naturaleza apto para la observación de flora y fauna, bajo el nombre de "Parque nacional Llanganates, tras la leyenda del tesoro inca" (Banco Interamericano de Desarrollo, 2007). | A | | | |
| Local | | Los circuitos de ecoturismo y turismo de naturaleza poseen nivel de notoriedad y de nivel de visitas de turistas nacionales altos (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009). | O | | | |
| | | Los circuitos de Ecoturismo y turismo de naturaleza gozan de un 14% de asignación del presupuesto nacional de promoción (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009). | O | | | |
| | | Salcedo se encuentra cerca del parque nacional Cotopaxi, la segunda reserva natural mas visitada del Ecuador (Banco Interamericano de Desarrollo, 2007). | O | | | |
| | | Al impulsar el micro turismo con rutas cortas de bajo costo se incentiva la conciencia turística (Organización Mundial de Turismo, 2011). | O | | | |
| | | Salcedo posee uno de los ingresos más cercanos a los humedales del parque nacional los Llanganates. | O | | | |

Nota: O = oportunidad; A = amenaza. Elaboración propia

El análisis del entorno externo de la marca ciudad Salcedo que se resume en la Tabla 1 Análisis PESTE (político, económico, social, tecnológico y ecológico), que presenta en la tercera columna todos los factores que representan una oportunidad o una amenaza para la promoción turística de la ciudad de Salcedo (las oportunidades se señalan en la cuarta columna y las amenazas en la quinta columna de la Tabla 1, con la letra O y A respectivamente); adicionalmente se califican a éstas de acuerdo a su intensidad como baja (color verde), media (color amarillo) y alta (color rojo), de acuerdo a su grado de incidencia en el desarrollo de la marca ciudad Salcedo como destino turístico.

4.1.2. Análisis del sector turístico de Cotopaxi

El estudio del sector turístico se circunscribe al análisis de la identidad y la capacidad instalada de las ciudades que conforman el mercado turístico en la provincia de Cotopaxi, con el objetivo de determinar aquellas oportunidades y amenazas que se presentan para la ciudad de Salcedo como destino turístico desde su entorno más cercano.

4.1.2.1. Identidad del sector turístico de Cotopaxi

Al considerarse a la identidad de una ciudad como la esencia de su marca, en este párrafo se analizará la identidad de cada una de las ciudades que conforma el mercado turístico de la provincia de Cotopaxi con el objetivo de identificar los rubros más representativos de su oferta turística y poder determinar el valor de esta oferta en comparación con sus competidores inmediatos; para cumplir con ese propósito se estudiará su identidad verbal o el nombre de cada urbe, la identidad visual compuesta por el ícono, imagen, símbolo o slogan más representativo, el análisis de la identidad cultural explora las fiestas y eventos tradicionales de la urbe, por su parte la identidad objetual explora las artesanías y la gastronomía que identifican a la ciudad en la retina de sus visitantes, por su parte la identidad ambiental explora los recursos naturales y los espacios físicos de los que dispone la urbe como atractivos y medios en sí para satisfacer la demanda de sus visitantes.

Tabla 2 Identidad de la ciudad de Latacunga

| Ciudad | Identidad | Tipo | Elemento |
|-------------------------|--------------------------------|---------------------------------|--|
| Latacunga | Verbal | Nombre toponímico | Latacunga "cuello de la cordillera andina" |
| | Visual | Icono | Escudo de la ciudad |
| | | Slogan | Encuentro vivo de cultura y tradición |
| | Cultural | Fiestas y eventos tradicionales | La mana negra |
| | | | Novenas y pases del niño |
| | | | Fin de año |
| | | | Santos inocentes |
| | Objetual | Artesanías | Mashcarnaval |
| | | | Artesanías de carrizo |
| | | | Artesanías en totora |
| | | | Artesanías en barro |
| | | Gastronomía | Tejidos |
| | | | Chugchucas |
| | | | Allullas y queso de hoja |
| | Ambiental | Espacios públicos | Centro histórico |
| | | | Museo de la ciudad |
| | | | Museo de la casa de la cultura |
| | | | Hacienda Tilipulo |
| | | | Edificio municipal |
| | | | Casona de la ESPE |
| | | | Edificio de la gobernación |
| | | | Colegio Vicente León |
| | | | Hospital hermanas Páez |
| | | | La Catedral |
| | | | Iglesia de San Sebastián |
| | | | Iglesia de San Agustín |
| | | | Iglesia de Nuestra Señora del Salto |
| | | | Iglesia de Santo Domingo |
| | | | Iglesia de la Merced |
| | | | Iglesia de San Francisco |
| | | | Parque Vicente León |
| | | | Parque recreacional la laguna |
| Recursos naturales | | | Volcán Cotopaxi |
| | | | Área recreacional el Boliche |
| | Reserva ecológica los Ilinizas | | |
| | Cerro Morurco | | |
| | Piedra Chilintosa | | |
| | Cerro Putzalahua | | |
| Servicios de transporte | Transporte terrestre | | |
| | Transporte ferroviario | | |
| | Transporte aéreo | | |

Fuente: Adaptado de "Latacunga encuentro vivo de cultura y tradición", GAD Municipal Latacunga-Dirección de turismo, 2013

Tabla 3 Identidad de la ciudad de Pujilí

| Ciudad | Identidad | Tipo | Elemento |
|-------------------------|-------------|--|--|
| Pujilí | Verbal | Nombre toponímico | Pujín "Árbol de madera resistente del cual se elaboraba el bastón de mando en las festividades del Inti Raymi" |
| | | | Visual |
| | El danzante | | |
| | Slogan | Emporio cultural y musical del Ecuador | |
| | Cultural | Fiestas y eventos tradicionales | Corpus Cristi |
| | | | Navidad |
| | | | Carnaval |
| | | | Día del Patrono de la Virgen |
| | Objetual | Artesanías | Artesanías en barro |
| | | | Pintura indígena de Tigua |
| | | Gastronomía | Ají de cuy |
| | | | Hornado |
| | | | Papas con runaicho |
| | Ambiental | Espacios públicos | Centro histórico |
| | | | La iglesia matriz |
| | | | Santuario del divino niño Manuelito de Isinche |
| | | | Palacio municipal |
| Hostería el capulí | | | |
| Angamarca | | | |
| Recursos naturales | | Zumbahua "Andenes de cultivo prehispánico" | |
| | | Cerro Sinchahuasín | |
| | | Laguna de Quilotoa | |
| Servicios de transporte | | Transporte terrestre | |

Fuente: Adaptado de "Pujilí", GAD Municipal Pujilí, 2010

Tabla 4 Identidad de la ciudad de Saquisilí

| Ciudad | Identidad | Tipo | Elemento |
|-------------------------|-------------|-----------------------------------|---|
| Saquisilí | Verbal | Nombre toponímico | Saquisilí "Habitante del pantano" |
| | Visual | Icono | Escudo de la ciudad |
| | | Slogan | Asiento comercial, turístico y folklórico |
| | Cultural | Fiestas y eventos tradicionales | Virgen del Quiche de Saquisilí |
| | | | Semana Santa |
| | | | San Juan Bautista patrono de Saquisilí |
| | | | Día de los difuntos |
| | | | Los Sanjuanitos o tejedores |
| | | | Los danzantes de Saquisilí |
| | | | Objetual |
| | Gastronomía | | Objetos de barro |
| | | | Máscaras de madera |
| | | | Ají de cuy |
| | | | Tortillas de maíz |
| | | | Chahuarmishqui o arroz mishqui |
| | Ambiental | Espacios públicos | Iglesia matriz |
| | | | Parque la Concordia |
| Las siete plazas | | | |
| Recursos naturales | | Miradores naturales del Wingopana | |
| | | Cascada Candela Fazo | |
| | | Laguna de Tiloncocha | |
| Servicios de transporte | | Transporte terrestre | |

Fuente: Adaptado de "Saquisilí asiento comercial, turístico y folklórico", GAD Municipal Saquisilí, s/f

Tabla 5 Identidad de la ciudad de Salcedo

| Ciudad | Identidad | Tipo | Elemento | | |
|-------------------------|---|---|---|-------------------|-------------------|
| Salcedo | Verbal | Nombre patronímico | San Miguel de Salcedo | | |
| | Visual | Icono | Escudo de la ciudad | | |
| | | | El helado de Salcedo | | |
| | Cultural | Fiestas y eventos tradicionales | Inti Raymi (danzante de Salcedo) | | |
| | | | Yumbada | | |
| | | Arqueología | Festividades del Príncipe San Miguel | | |
| | | | Cultura Panzaleo | | |
| | Objetual | Artesanías | Camino Real | | |
| | | | Tejidos de cabuya shigras | | |
| | | | Artesanías en madera (cucharas de palo) | | |
| | | | Caretas de papel | | |
| | | | Miniaturas de madera | | |
| | | Gastronomía | Tejido de fajas y macanas | | |
| | | | Hornado | | |
| | | | Pinol | | |
| | | | Helado de Salcedo | | |
| | | | Ucto tortillas | | |
| | | | Chaguarmishque | | |
| | | | Guarango (chicha) | | |
| | | | Ambiental | Espacios públicos | Palacio municipal |
| | | | | | Iglesia matriz |
| | Parque central | | | | |
| | Centro municipal de cultura Alicia Mackuard | | | | |
| | Complejo de piscinas municipal | | | | |
| | Monasterio de Bellavista | | | | |
| | Parque de la Familia | | | | |
| | Recursos naturales | Reserva ecológica los Llanganates y lagunas | | | |
| Laguna de Yambo | | | | | |
| Laguna de Anteojos | | | | | |
| Balneario de Nagsiche | | | | | |
| Servicios de transporte | Termas de Aluchán | | | | |
| | Transporte terrestre | | | | |
| | | Transporte ferroviario | | | |

Fuente: Adaptado de "Salcedo turístico", GAD Municipal Salcedo, 2014

Para medir el grado de competitividad que presenta el sector turístico en la provincia de Cotopaxi y específicamente entre las cuatro ciudades que se mencionan en párrafos anteriores, se procede a evaluar la identidad de cada una de ellas a través del análisis de sus componentes; las tablas precedentes Tabla 2: Identidad de la ciudad de Latacunga, Tabla 3: Identidad de la ciudad de Pujilí, Tabla 4: Identidad de la ciudad de Saquisilí, y Tabla 5: Identidad de la ciudad de Salcedo, resumen los factores que conforman la identidad de cada una de las ciudades motivo de este estudio.

A manera de colofón la ciudad que posee mayores atractivos y que marca la pauta en la provincia de Cotopaxi es Latacunga, por ser capital de provincia y por poseer un centro histórico relativamente bien conservado, además es reconocida por el turista internacional por su cercanía al volcán Cotopaxi, de manera adicional, desde esta ciudad se organizan tours hacia atractivos turísticos de otras ciudades de la provincia como la laguna del Quilotoa perteneciente al cantón Pujilí, su fiesta tradicional más reconocida es “La Mama Negra”. La ciudad de Pujilí, por su parte tiene una de las celebraciones más reconocidas a nivel nacional “Las octavas de corpus”, fiesta en la que el danzante y símbolo de la ciudad es la figura principal; entre sus atractivos naturales se destaca la laguna del Quilotoa. Salcedo posee fiestas tradicionales muy conocidas entre sus pobladores, como “las fiestas del Príncipe San Miguel”, actualmente la ciudad se encuentra en proceso de recuperación de su yumbo y de su danzante, este último personaje originario de este cantón y que fue más promocionado en Pujilí (cantón colindante), festejos que al recibir la promoción adecuada podrían convertirse en verdaderos polos de atracción del turista nacional e internacional; finalmente y rezagada en cuanto a la promoción de su identidad se encuentra la ciudad de Saquisilí, con una oferta turística sin reconocimiento nacional, a excepción de sus siete ferias y mercados que son visitados mayoritariamente por turistas extranjeros.

4.1.2.2. Capacidad instalada de los competidores

La capacidad instalada concebida como el catastro de los prestadores de servicios turísticos que conforman la oferta del destino turístico, también conocida como planta turística de cada una de las ciudades motivo de este estudio, sirve como marco referencial para medir el potencial de infraestructura que posee cada una de ellas para acoger a los turistas nacionales y extranjeros, y satisfacer sus necesidades. Entre éstos se pueden mencionar los establecimientos de alojamiento, de restauración, las agencias de viaje, los sistemas de transporte, bares, cafeterías entre otros; al hablar de capacidad instalada también se debe estudiar el número de plazas de habitaciones y mesas en restaurantes que posee cada una de las ciudades que se analizan en este estudio.

Tabla 6 Capacidad instalada de la ciudad de Latacunga

| Ciudad | Establecimiento | Cantidad | Cantidad por categoría | |
|-----------|----------------------------------|----------------------|--|------|
| Latacunga | Agencias de viajes | 12 | 1 Mayorista 2 Agencias internacionales 8 Operadores turísticos 1 Dualidad | |
| | Moteles | 7 | 1 Primera 6 Tercera | |
| | Pensiones | 1 | 1 Tercera | |
| | Cabañas | 1 | 1 Tercera | |
| | Complejos vacacionales | 1 | 1 Tercera | |
| | Refugios | 2 | 2 Segunda | |
| | Hostales | 24 | 4 Primera 5 Segunda 15 Tercera | |
| | Hostales residencial | 17 | 1 Segunda 16 Tercera | |
| | Hosterías | 2 | 1 Primera 1 Tercera | |
| | Hoteles | 5 | 2 Primera 1 Segunda 1 Tercera 1 Cuarta | |
| | Hoteles residencial | 2 | 2 Tercera | |
| | Bares | 8 | 4 Primera 4 Tercera | |
| | Cafeterías | 10 | 2 Primera 3 Segunda 5 Tercera | |
| | Fuentes de soda | 12 | 3 Primera 4 Segunda 5 Tercera | |
| | Restaurantes | 121 | 1 Lujo 13 Primera 23 Segunda 68 Tercera 23 Cuarta | |
| | Termas balnearios | 3 | 3 Segunda | |
| | Centros de turismo | 0 | 0 | |
| | Discotecas | 2 | 2 Segunda | |
| | Salas de recepciones | 3 | 3 Segunda | |
| | Compañías de transporte | 2 | 2 Servicios | |
| | Capacidad instalada total | | | |
| | | Camas (alojamiento) | | 1041 |
| | | Plazas habitaciones | | 2029 |
| | | Mesas (restaurantes) | | 2319 |
| | Plazas mesas | | 9225 | |
| | Personal masculino empleado | | 420 | |
| | Personal femenino empleado | | 536 | |

Fuente: Adaptado de "Catastro turístico hotelero", Ministerio de turismo del Ecuador, Dirección provincial Cotopaxi, 2015, p. 1

Tabla 7 Capacidad instalada de la ciudad de Pujilí

| Ciudad | Establecimiento | Cantidad | Cantidad por categoría | |
|--------|----------------------------------|---------------------|------------------------------------|-----|
| Pujilí | Agencias de viajes | 0 | 0 | |
| | Moteles | 1 | 1 Tercera | |
| | Pensiones | 8 | 3 Segunda 5 Tercera | |
| | Cabañas | 0 | 0 | |
| | Complejos vacacionales | 0 | 0 | |
| | Refugios | 0 | 0 | |
| | Hostales | 3 | 1 Segunda 2 Tercera | |
| | Hostales residencial | 0 | 0 | |
| | Hosterías | 1 | 1 Segunda | |
| | Hoteles | 0 | 0 | |
| | Hoteles residencial | 0 | 0 | |
| | Bares | 3 | 3 Tercera | |
| | Cafeterías | 0 | 0 | |
| | Fuentes de soda | 0 | 0 | |
| | Restaurantes | 7 | 2 Segunda 4 Tercera 1 Cuarta | |
| | Termas balnearios | 1 | 1 Segunda | |
| | Centros de turismo | 1 | 1 Única | |
| | Discotecas | 0 | 0 | |
| | Salas de recepciones | 0 | 0 | |
| | Compañías de transporte | 0 | 0 | |
| | Capacidad instalada total | | | |
| | | Camas (alojamiento) | | 119 |
| | | Plazas habitaciones | | 258 |
| | Mesas (restaurantes) | | 185 | |
| | Plazas mesas | | 740 | |
| | Personal masculino empleado | | 39 | |
| | Personal femenino empleado | | 62 | |

Fuente: Adaptado de "Catastro turístico hotelero", Ministerio de turismo del Ecuador, Dirección provincial Cotopaxi, 2015, p. 1

Tabla 8 Capacidad instalada de la ciudad de Saquisilí

| Ciudad | Establecimiento | Cantidad | Cantidad por categoría | |
|-----------|----------------------------------|---------------------|------------------------|----|
| Saquisilí | Agencias de viajes | 0 | 0 | |
| | Moteles | 1 | 1 Tercera | |
| | Pensiones | 0 | 0 | |
| | Cabañas | 0 | 0 | |
| | Complejos vacacionales | 0 | 0 | |
| | Refugios | 0 | 0 | |
| | Hostales | 1 | 1 Tercera | |
| | Hostales residencial | 1 | 1 Tercera | |
| | Hosterías | 0 | 0 | |
| | Hoteles | 0 | 0 | |
| | Hoteles residencial | 0 | 0 | |
| | Bares | 0 | 0 | |
| | Cafeterías | 0 | 0 | |
| | Fuentes de soda | 0 | 0 | |
| | Restaurantes | 1 | 1 Tercera | |
| | Termas balnearios | 0 | 0 | |
| | Centros de turismo | 0 | 0 | |
| | Discotecas | 0 | 0 | |
| | Salas de recepciones | 0 | 0 | |
| | Compañías de transporte | 0 | 0 | |
| | Capacidad instalada total | | | |
| | | Camas (alojamiento) | | 46 |
| | | Plazas habitaciones | | 92 |
| | Mesas (restaurantes) | | 18 | |
| | Plazas mesas | | 72 | |
| | Personal masculino empleado | | 3 | |
| | Personal femenino empleado | | 8 | |

Fuente: Adaptado de "Catastro turístico hotelero", Ministerio de turismo del Ecuador, Dirección provincial Cotopaxi, 2015, p. 1

Tabla 9 Capacidad instalada de la ciudad de Salcedo

| Ciudad | Establecimiento | Cantidad | Cantidad por categoría | |
|---------|----------------------------------|---------------------|-------------------------|-----|
| Salcedo | Agencias de viajes | 0 | 0 | |
| | Moteles | 6 | 6 Tercera | |
| | Pensiones | 2 | 2 Tercera | |
| | Cabañas | | | |
| | Complejos vacacionales | | | |
| | Refugios | | | |
| | Hostales | 2 | 2 Tercera | |
| | Hostales residencial | 1 | 1 Tercera | |
| | Hosterías | 4 | 3 Primera 1 Segunda | |
| | Hoteles | 0 | 0 | |
| | Hoteles residencial | 0 | 0 | |
| | Bares | 1 | 1 Tercera | |
| | Cafeterías | 0 | 0 | |
| | Fuentes de soda | 0 | 0 | |
| | Restaurantes | 16 | 3 Segunda 13 Tercera | |
| | Termas balnearios | 1 | 1 Segunda | |
| | Centros de turismo | 0 | 0 | |
| | Discotecas | 0 | 0 | |
| | Salas de recepciones | 0 | 0 | |
| | Compañías de transporte | 0 | 0 | |
| | Capacidad instalada total | | | |
| | | Camas (alojamiento) | | 194 |
| | | Plazas habitaciones | | 430 |
| | Mesas (restaurantes) | | 345 | |
| | Plazas mesas | | 1580 | |
| | Personal masculino empleado | | 63 | |
| | Personal femenino empleado | | 81 | |

Fuente: Adaptado de "Catastro turístico hotelero", Ministerio de turismo del Ecuador, Dirección provincial Cotopaxi, 2015, p. 1

La capacidad instalada de cada una de las ciudades que se analizan en este estudio se presenta en la Tabla 6. Capacidad instalada de la ciudad de Latacunga, Tabla 7. Capacidad instalada de la ciudad de Pujilí, Tabla 8. Capacidad instalada de la ciudad de Saquisilí, y Tabla 9. Capacidad instalada de la ciudad de Salcedo, y resumen la capacidad instalada de cada una de las ciudades motivo del presente estudio, la información se presenta por tipo de establecimiento (hotel, hostel, restaurante, bar, cafetería), y se hace referencia a la categoría con la que cuentan los establecimientos; la capacidad instalada total que se calcula al final de cada tabla acoge la metodología empleada por el Ministerio de Turismo del Ecuador, cuantificándose la oferta de cada ciudad en plazas habitaciones, refiriéndose a la capacidad instalada de alojamiento, y en plazas mesas, refiriéndose a la capacidad instalada en mesas de

restaurantes; de manera adicional se presenta en cada una de las tablas la mano de obra empleada en los establecimientos turísticos de cada urbe, los datos analizados provienen del catastro turístico del Ecuador actualizado a Febrero del año 2015.

A manera de colofón, la ciudad que mayor capacidad instalada posee es Latacunga con 2.029 plazas habitaciones y 9.225 plazas mesas, le siguen en orden descendente en cuanto al número de plazas: Salcedo 430 y 1.580, Pujilí 258 y 740, al final Saquisilí con 92 y 72; como consecuencia lógica de ostentar una mayor capacidad instalada, la ciudad de Latacunga es la que mayor cantidad de personal emplea dentro del área turística en la provincia de Cotopaxi con 420 hombres y 536 mujeres.

4.1.2.3. Matriz de perfil competitivo

Los componentes de la identidad de las ciudades analizadas en el presente estudio, así como su capacidad instalada, servirán como marco referencial para medir el nivel de competitividad que se presenta el mercado turístico de la provincia de Cotopaxi, este análisis se realizó con la ayuda de una matriz de perfil competitivo, en su elaboración se siguieron los siguientes pasos: primero se determinó la importancia o peso que se aplicará a cada uno de los factores considerados para evaluar el nivel de competitividad, que en este caso específico son los elementos de la identidad de una marca ciudad; segundo, se evaluó el nivel actual de cada competidor, registrando el número de elementos que posee cada competidor por cada uno de los factores bajo análisis (catastro de atractivos y catastro de capacidad instalada); tercero, se otorgó una calificación o puntaje a cada competidor dependiendo de la posición de su registro, y considerando el siguiente criterio: se asignó uno si se consideró que el registro constituye una debilidad grande, dos si se considera una debilidad menor, tres si se considera una fortaleza menor y cuatro si se considera una fortaleza mayor; cuarto, se multiplica el puntaje asignado a cada competidor por el peso, obteniéndose un peso ponderado; quinto, la suma del total de los pesos ponderados para cada ciudad nos indicará aquel destino de la provincia de Cotopaxi que mejor perfil competitivo presenta.

Para determinar el nivel de importancia (peso) de cada factor que se asignó en la matriz de competitividad, se empleó el método de valoración de expertos en el área turística, bajo la estructura de agregados individuales que consistió en remitir un cuestionario a 10 expertos en el área turística de la provincia de Cotopaxi para que sean ellos quienes evalúen los factores y asignen el peso correspondiente a cada uno de ellos con base a la experiencia que poseen sobre temas turísticos. El cuestionario remitido se reproduce en el Apéndice A; dos de los expertos entrevistados laboran en el

Ministerio de Turismo del Ecuador, tres en la oficina de Turismo de Latacunga, tres en la oficina de Turismo de Salcedo, y en dos en agencias de viajes.

Tabla 10 Estimación de la importancia (peso) de los factores

| Encuesta Factor | Peso asignado por encuesta | | | | | | | | | | Suma | Peso |
|---------------------------------|----------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | total | Promedio |
| Fiestas y eventos tradicionales | 0.20 | 0.10 | 0.30 | 0.25 | 0.10 | 0.25 | 0.35 | 0.30 | 0.30 | 0.35 | 2.50 | 0.12987 |
| Vestigios arqueológicos | 0.10 | 0.10 | 0.25 | 0.20 | 0.05 | 0.35 | 0.30 | 0.35 | 0.05 | 0.10 | 1.85 | 0.09610 |
| Artesanías | 0.15 | 0.15 | 0.25 | 0.25 | 0.05 | 0.25 | 0.30 | 0.30 | 0.20 | 0.15 | 2.05 | 0.10649 |
| Gastronomía | 0.25 | 0.25 | 0.10 | 0.30 | 0.10 | 0.25 | 0.20 | 0.35 | 0.35 | 0.25 | 2.40 | 0.12468 |
| Espacios públicos | 0.30 | 0.20 | 0.05 | 0.35 | 0.05 | 0.30 | 0.10 | 0.25 | 0.15 | 0.20 | 1.95 | 0.10130 |
| Recursos naturales | 0.20 | 0.20 | 0.35 | 0.35 | 0.10 | 0.30 | 0.10 | 0.30 | 0.25 | 0.30 | 2.45 | 0.12727 |
| Servicios de transporte | 0.15 | 0.25 | 0.15 | 0.30 | 0.05 | 0.35 | - | 0.10 | 0.25 | 0.10 | 1.70 | 0.08831 |
| Capacidad instalada | | | | | | | | | | | | |
| Plazas (habitaciones) | 0.25 | 0.15 | 0.15 | 0.25 | 0.25 | 0.30 | 0.10 | 0.25 | 0.25 | 0.20 | 2.15 | 0.11169 |
| Plazas (mesas) | 0.20 | 0.15 | 0.15 | 0.30 | 0.25 | 0.30 | 0.10 | 0.25 | 0.25 | 0.25 | 2.20 | 0.11429 |
| Total | | | | | | | | | | | 19.25 | 1 |

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas a expertos del área turística en Cotopaxi

La Tabla 10 presenta los resultados de las encuestas realizadas a los expertos, y el cálculo del peso promedio que se asignará a cada factor, de donde se deduce que para los entrevistados los factores más importantes para medir el nivel de competitividad de un destino turístico son: primero, las fiestas y eventos tradicionales; segundo, los recursos naturales; tercero, la gastronomía; cuarto, la capacidad instalada; quinto, las artesanías; sexto, los espacios públicos; séptimo, los vestigios arqueológicos; octavo, los servicios de transporte.

Estos resultados se reproducen en segunda columna de la Tabla 11: matriz de perfil competitivo, las calificaciones asignadas a cada ciudad en la columna puntaje corresponden a la cantidad de ítems que presenten en su registro y la notoriedad de los mismos, a través de este método, se llega a determinar que en el mercado turístico de la provincia de Cotopaxi la ciudad mejor posicionada es Latacunga con un peso ponderado de 3,49; le sigue la ciudad de Salcedo con 2,90.

Tabla 11 Matriz de perfil competitivo

| Factor analizado de la identidad del destino turístico | Peso | Ciudad | | | | | | | | | | | |
|--|-------------|-----------|---------|----------------|----------|---------|----------------|-----------|---------|----------------|----------|---------|----------------|
| | | Latacunga | | | Pujilí | | | Saquisilí | | | Salcedo | | |
| | | Registro | Puntaje | Peso ponderado | Registro | Puntaje | Peso ponderado | Registro | Puntaje | Peso ponderado | Registro | Puntaje | Peso Ponderado |
| Fiestas y eventos tradicionales | 0.130 | 5 | 4 | 0.52 | 4 | 4 | 0.52 | 6 | 3 | 0.39 | 5 | 3 | 0.39 |
| Vestigios arqueológicos | 0.096 | | 1 | 0.10 | | 1 | 0.10 | | 1 | 0.10 | 2 | 3 | 0.29 |
| Artesanías | 0.106 | 4 | 2 | 0.21 | 2 | 1 | 0.11 | 3 | 3 | 0.32 | 5 | 3 | 0.32 |
| Gastronomía | 0.125 | 2 | 4 | 0.50 | 3 | 2 | 0.25 | 3 | 3 | 0.37 | 6 | 4 | 0.50 |
| Espacios públicos | 0.101 | 18 | 4 | 0.41 | 6 | 2 | 0.20 | 3 | 1 | 0.10 | 7 | 3 | 0.30 |
| Recursos naturales | 0.127 | 6 | 4 | 0.51 | 3 | 3 | 0.38 | 3 | 1 | 0.13 | 5 | 2 | 0.25 |
| Servicios de transporte | 0.088 | 3 | 4 | 0.35 | 1 | 1 | 0.09 | 1 | 1 | 0.09 | 2 | 2 | 0.18 |
| Capacidad instalada | | | | | | | | | | | | | |
| Plazas (habitaciones) | 0.112 | 2029 | 4 | 0.45 | 258 | 2 | 0.22 | 92 | 1 | 0.11 | 430 | 3 | 0.34 |
| Plazas (mesas) | 0.114 | 9225 | 4 | 0.46 | 740 | 2 | 0.23 | 72 | 1 | 0.11 | 1580 | 3 | 0.34 |
| Total | 1.00 | | | 3.50 | | | 2.10 | | | 1.72 | | | 2.91 |

Fuente: Elaboración propia

4.1.2.4. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

La evaluación de la competitividad del destino Salcedo en confrontación a sus rivales inmediatos Latacunga, Pujilí y Saquisilí de acuerdo a la metodología de las cinco fuerzas de Porter, va a revelar oportunidades y fortalezas directas del entorno más cercano al destino Salcedo. La Tabla 12 Análisis de las cinco fuerzas de Porter, que se presenta a continuación resume el análisis de los factores que componen esta metodología y determinar el nivel de intensidad de competitividad de cada factor en el mercado turístico de la provincia de Cotopaxi.

Como continuación del análisis de la Tabla 12, se evaluó de manera individual cada una de las cinco fuerzas de Porter, y se procedió a revisar su sustento teórico, posteriormente se explicará cada etapa de esta metodología a las particularidades del mercado turístico de la provincia de Cotopaxi.

Tabla 12 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

| Factor | Intensidad | |
|--|------------|------|
| | Alta | Baja |
| Rivalidad entre destinos turísticos | | |
| Los destinos turísticos más cercanos a Salcedo son Latacunga, Pujilí y Saquisilí, todos poseen recursos únicos por promocionar. | ■ | |
| La demanda de servicios turísticos está en crecimiento, lo que incentiva la rivalidad. | | ■ |
| El turista puede elegir entre Salcedo o los otros destinos turísticos más atractivos o convenientes. | ■ | |
| Destinos turísticos sustitutos | | |
| Los turistas no incurrir en mayores costos al cambiar de destino turístico. | ■ | |
| Nuevos destinos podría ofrecer mayores ventajas mayores a los turistas. | ■ | |
| No existe mucha oferta de destinos de naturaleza y ecológicos similares en Cotopaxi (corredores de turismo ecológico y cultural) | | ■ |
| Ingreso de nuevos destinos turísticos | | |
| Bajas barreras de entradas de nuevos destinos turísticos. | | ■ |
| Los competidores no pueden oponerse al ingreso de nuevos destinos. | ■ | |
| Nuevos destinos pueden superar las barreras de entrada. | ■ | |
| Los competidores buscan acceder a nuevos nichos de mercado. | | ■ |
| La demanda creciente incentiva el ingreso de nuevos competidores. | ■ | |
| Poder de negociación de los proveedores | | |
| Los productos y servicios de los proveedores de los destinos turísticos no son escasos. | | ■ |
| Los destinos no incurrir en costos mayores al cambiar de proveedor. | | ■ |
| Los competidores dependen de la calidad de los productos de sus proveedores para brindar un buen servicio. | ■ | |
| Poder de negociación de los visitantes | | |
| Los turistas pueden cambiar de destino con facilidad. | ■ | |
| Los destinos son diferentes, con ofertas únicas. | | ■ |
| Los turistas tienen muy buena información de los destinos. | ■ | |
| Los turistas pueden postergar su viaje. | ■ | |
| Los turistas son sensibles al precio. | ■ | |
| Los turistas no destinan gran parte de sus ingresos a los paseos. | ■ | |

Fuente: Elaboración propia

a) Rivalidad entre los destinos turísticos

Los destinos deben competir entre sí para atraer visitantes a fin de obtener una rentabilidad económica, social y medioambiental considerando también la satisfacción buscada (Robles & García, 2009), la competitividad interurbana ocasiona que los destinos busquen establecer campañas de mercadotecnia para conseguir promocionarse (Terresseras, 2003). En el sector turístico se evidencia un elevado nivel de rivalidad entre los prestadores de servicios turísticos (González & Mendieta, 2009)

(Schulte, 2003), de manera general mientras mayor sea la cantidad de destinos competidores, mayor será la rivalidad, provocando una disminución de precios, oferta de nuevos servicios, o mejoras en los mismos, y que se recurra al empleo de campañas de publicidad (López, Castro, Mercado, & Trujillo, 2012). La rivalidad limita la rentabilidad de la industria (Estolano et al., 2013) (López et al., 2012).

Si bien el mercado turístico en la provincia de Cotopaxi está liderado por la Ciudad de Latacunga, como resultó del análisis de la matriz de perfil competitivo, por ser capital de provincia y por su cercanía al volcán Cotopaxi, las otras ciudades incluyendo Salcedo poseen atributos naturales y culturales que se pueden explotar, y cada ciudad puede promocionarlos de tal manera que se eleva la intensidad de la rivalidad entre los destinos competidores.

b) Destinos sustitutos

Los destinos sustitutos se desempeñan de la misma forma y con servicios similares a los existentes en la industria turística pero con medios diferentes, su poder es alto cuando ofrecen servicios diferenciados a precios reducidos (Estolano et al., 2013), la importancia del análisis de esta fuerza radica en que los destinos sustitutos pueden establecer un techo máximo a los precios de los bienes y servicios que se demandan en la industria (López et al., 2012); los precios en los destinos sustitutos afectan la demanda de un determinado destino turístico, debido a que variaciones en los niveles de precios del destino, pueden afectar negativamente su demanda (González & Conde, 2011). Si bien cada ciudad es única en su identidad y poseen atributos diferentes, el nivel de promoción y de empaquetamiento que los destinos den a sus productos (eco rutas, turismo cultural, turismo de aventura) hacen que exista un elevado nivel de intensidad en este factor analizado, debido a que no existen restricciones al ingreso de servicios sustitutos.

c) Ingreso de nuevos destinos turísticos

El crecimiento nuevos destinos turísticos pone en peligro la continuidad de los destinos considerados maduros, aquellos que han basado su promoción en la simple explotación de sus ventajas comparativas sin considerar que las favorables condiciones de renta de localización pueden ser aprovechadas por destinos similares que gocen de las mismas condiciones (Barroso & Flores, 2006); de manera general, existen bajas barreras de entrada en muchos mercados turísticos (González & Mendieta, 2009), éstas pueden estar constituidas por las economías de escala, diferenciación de

productos, requisitos de capital, acceso a canales de distribución, curva de aprendizaje y políticas gubernamentales (ibídem, p. 119). Mientras mayor es la amenaza de entrada de nuevos competidores, menores son las utilidades del sector (López et al., 2012), de manera general la utilidad de la totalidad de la industria se ve amenazada por el ingreso de nuevos participantes (Estolano et al., 2013).

La demanda de productos turísticos está en aumento, y como se mencionó en el párrafo anterior, es la gestión de las ciudades la que marca la pauta en el desarrollo de destinos novedosos y que llamen la atención de los visitantes, no existe un destino que domine la oferta y que pueda imponer precios o condiciones, es por este motivo se deduce que existen bajas barreras al ingreso de nuevos destinos turísticos en la provincia de Cotopaxi. Salcedo no es un destino turístico reconocido, pero con estrategias de promoción adecuadas, podría convertirse en un referente local.

d) Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores de un destino turístico es elevado cuando los servicios que se ofrecen a los visitantes son específicos y/o caducan con rapidez (González & Mendieta, 2009), un grupo de proveedores se torna poderoso y amenazante cuando es más concentrado que la industria turística a la que le sirve, y puede llegar a exprimir sus utilidades (Estolano et al., 2013); de manera generalizada, los proveedores concentrados que venden a industrias fragmentadas, presentan un alto poder de negociación (López et al., 2012).

En un entorno tan cambiante, en el que los consumidores siempre desean más y mejores servicios, la Ciudad de Salcedo y sus destinos rivales, poseen una importante red de proveedores (salud, educación, seguridad, transporte, alimentación, alojamiento) que no se encuentran concentrados, hecho por el que se considera que su poder de negociación es relativamente bajo.

e) Poder de negociación de los visitantes

Entre los condicionantes del poder de negociación de los visitantes, se encuentran el tamaño o nivel de concentración de los mismos, mientras más concentrados sean, ejercen mayor poder sobre la calidad y precio de los servicios que solicitan, y si éstos son indiferenciados el poder de negociación de los visitantes es aún mayor (López et al., 2012); en la industria turística existen muchas maneras de cubrir las necesidades por parte de los turistas (González & Mendieta, 2009), y como consecuencia del elevado nivel de información con el que cuentan antes de elegir un destino, son éstos quienes ostentan

un elevado poder de negociación y pueden exigir mejores servicios o mejores precios (López et al., 2012). La oferta turística en la provincia de Cotopaxi, carece de un buen nivel de especialización, son sus visitantes quienes al manejar mucha información de los lugares, antes de realizar su viaje, pueden elegir entre varios de ellos, como menciona el autor Schulte (2003) existe fácil intercambiabilidad de destinos para los turistas, y éstos no incurrir en mayores costos al cambiar de un destino a otro dentro de la provincia, y de manera adicional son ellos quienes deciden cuando realizar su viaje, y cuanto están dispuestos a gastar.

4.1.2.5. Matriz de evaluación de factores externos EFE

El análisis del ambiente externo de la marca Salcedo como referente turístico se ha compuesto del estudio del entorno PESTE; la identidad y la capacidad instalada de Salcedo y sus competidores que se evaluó en la matriz de perfil competitivo, complementándose el estudio del entorno externo con el análisis de las cinco fuerzas de Porter, de los cuales se determinó que existen factores que ayudan a la creación de la marca Salcedo sus oportunidades y existen otros que la amenazan. La Tabla 13 reproduce la matriz de evaluación de factores externos EFE y resume las principales oportunidades y amenazas del entorno externo para la marca Salcedo.

Tabla 13 Matriz de evaluación de factores externos EFE

| Cod. | Factor | Peso | Pond. | Peso ponderado |
|------|---|------|-------|----------------|
| | Oportunidades | | | |
| 01 | La creciente estabilidad institucional, facilidades de transporte y recuperación de la seguridad ha hecho que nuevos filones de destinación turística dejen de ser secretos (Future Brand, 2013). | 0.02 | 3 | 0.06 |
| 02 | Aquellas naciones con estrategias sólidas de promoción, que perduran de una administración a otra, se perciben, eficientes y confiables (Future Brand, 2013). | 0.03 | 3 | 0.09 |
| 03 | Se espera una mejor cooperación y coordinación de políticas a nivel internacional para distender las tensiones geopolíticas y contener crisis causadas por epidemias como la del Ébola (Naciones Unidas, 2015). | 0.01 | 3 | 0.03 |
| 04 | En América Latina coinciden muchos gobiernos democráticos con políticas más sociales (Future Brand, 2013). | 0.01 | 3 | 0.03 |
| 05 | A pesar de los retos geopolíticos las llegadas de turistas internacionales se incrementaron en un 5% (Organización Mundial de Turismo de las Naciones Unidas, 2014). | 0.03 | 3 | 0.09 |
| 06 | La percepción de un mejor nivel de seguridad interno alienta la visita de turistas internacionales y promueve el turismo interno. | 0.02 | 4 | 0.08 |
| 07 | La revalorización del dólar, beneficia a los destinos turísticos con monedas devaluadas y a los visitantes de los EE.UU (Jiménez & Pozzi, 2014). | 0.02 | 3 | 0.06 |
| 08 | En la Comunidad Andina la balanza turística es positiva (Comunidad Andina, 2012) Ecuador tuvo un superávit en la balanza turística de 322,1 millones de dólares (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015). | 0.02 | 4 | 0.08 |

| | | | | |
|-------------|---|-------------|--------------|-----------------------|
| 09 | La clase media se fortaleció en Latinoamérica con un incremento del 50% (Future Brand, 2013). | 0.03 | 4 | 0.12 |
| 010 | El carácter acogedor y divertido de los latinoamericanos es uno de los motivos principales por el que los turistas recomiendan visitar Latinoamérica (Future Brand, 2013). | 0.01 | 4 | 0.04 |
| 011 | La belleza, el mestizaje, la cultura, los bajos costos son los principales atractivos de la región para los visitantes (Future Brand, 2013). | 0.01 | 4 | 0.04 |
| 012 | El Ecuador recibió 1 085,5 millones de dólares por concepto de divisas originadas del turismo en el 2014 (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015). | 0.01 | 3 | 0.03 |
| 013 | La actividad turística ocupa el tercer lugar en cuanto a su importancia en la generación de divisas en el Ecuador (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015). | 0.02 | 4 | 0.08 |
| 014 | El turismo al ser una actividad compatible con la conservación del medio ambiente y el patrimonio cultural, se integra en la agenda internacional sobre desarrollo sostenible (Altés, 2006). | 0.01 | 3 | 0.03 |
| 015 | El crecimiento en Ecuador ha sido inclusivo, la pobreza extrema se redujo del 16,9% has ubicarse en el 8%, la pobreza media pasó del 37.6% al 24,5% (Banco Mundial, 2014). | 0.01 | 3 | 0.03 |
| 016 | Promoción del país en eventos masivos como el Súper Bowl (EE.UU) y en Ferias internacionales de Turismo. | 0.04 | 4 | 0.16 |
| 017 | Ecuador es uno de los países más mega diversos del mundo (Castellanos, 2014). | 0.03 | 3 | 0.09 |
| 018 | En el mundo Andes la zona de Latacunga cercana a Salcedo, es considerada como un mercado de oportunidad (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009) al estar localizado entre Quito Guayaquil y Cuenca (principales emisores de turismo nacional y receptores de turismo extranjero). | 0.02 | 4 | 0.08 |
| 019 | Los circuitos de Ecoturismo y turismo de naturaleza gozan de un 14% de asignación del presupuesto nacional de promoción (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009). | 0.02 | 4 | 0.08 |
| 020 | El país posee una mejorada infraestructura de carreteras | 0.02 | 3 | 0.06 |
| 021 | Salcedo se encuentra a 10 minutos del aeropuerto internacional de Latacunga. Salcedo se encuentra cerca del parque nacional Cotopaxi, la segunda reserva natural más visitada del Ecuador (Banco Interamericano de Desarrollo, 2007). | 0.03 | 4 | 0.12 |
| 022 | Salcedo posee buena red de proveedores (salud, educación, seguridad, alimentos, transporte). | 0.03 | 4 | 0.12 |
| 023 | Salcedo posee la entrada mas cercana al parque nacional Llanganates, una de las reservas mas importantes de agua del mundo y considerada dentro del PLANDETUR 2020 como un producto de ecoturismo y turismo de naturaleza apto para la observación de flora y fauna, bajo el nombre de "Parque nacional Llanganates, tras la leyenda del tesoro inca" (Banco Interamericano de Desarrollo, 2007). | 0.05 | 4 | 0.2 |
| | Total | 0.5 | | 1.8 |
| Cod. | Amenazas | Peso | Pond. | Peso ponderado |
| A1 | Perturbaciones Geopolíticas, internacionales, y regionales, como conflictos armados, grupos terroristas, Afectan el desarrollo económico de las naciones y afectan la movilidad de turistas | 0.02 | 2 | 0.04 |
| A2 | La percepción de seguridad tanto jurídica como ciudadana es directamente proporcional al atractivo que ejerce una nación sobre sus visitantes o inversionistas (Future Brand, 2013). | 0.02 | 1 | 0.02 |
| A3 | Se prevé desaceleración del crecimiento en América Latina, especialmente en Brasil (Fondo Monetario Internacional, 2014). | 0.01 | 2 | 0.02 |
| A4 | La región de América Latina se ha vuelto muy competitiva en términos de marca país (Future Brand, 2013). | 0.02 | 2 | 0.04 |
| A5 | Competitivamente, el Ecuador retrocedió del puesto 97 (2007) al 92 (2009), según el ranking mundial de turismo (Castellanos, 2014). | 0.01 | 2 | 0.02 |
| A6 | Ecuador se proyecta con una disminución en el PIB 0,5; inflación promedio anual 3% un déficit de cinco mil millones de dólares y una tasa de desempleo del 4% (Fondo Monetario Internacional, 2014). | 0.02 | 1 | 0.02 |
| A7 | La dependencia de la balanza comercial y de financiación de la inversión pública del sector petrolero representa un importante desafío para el país (Banco Mundial, 2014, pág. 5). | 0.01 | 2 | 0.02 |
| A8 | La moderna infraestructura aeroportuaria del país es subutiliza, como los aeropuertos de Latacunga, Santa Rosa y Esmeraldas, considerando que el 76% de los visitantes a Ecuador, | 0.02 | 2 | 0.04 |

| | | | | |
|-----|---|------|---|------|
| | llegó por vía aérea (Quito o Guayaquil), el 23% por carretera y solo el 1% llegó por barco (Comunidad Andina, 2012). | | | |
| A9 | Salcedo es una zona con altos índices de pobreza 50% y una población con pobreza de consumo de 72 898 habitantes (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009), las consecuencias negativas de incentivar el turismo podrán ser: crecimiento desorganizado, aumento de la criminalidad. (Altés, 2006) | 0.02 | 2 | 0.04 |
| A10 | Los niveles de pobreza son aún muy superiores en las áreas rurales (Banco Mundial, 2014). | 0.01 | 2 | 0.02 |
| A11 | La falta de personal capacitado, limita el aprovechamiento de negocios y el empleo de mano de obra local (Altés, 2006). | 0.02 | 1 | 0.02 |
| A12 | Son pocas las iniciativas exitosas que involucran a comunidades indígenas (Altés, 2006). | 0.02 | 2 | 0.04 |
| A13 | Los consumidores son más reflexivos en su demanda por el acceso a la información que poseen (Future Brand, 2013). | 0.04 | 1 | 0.04 |
| A14 | La rivalidad entre los destinos turísticos de Cotopaxi es alta, el mayor competidor es Latacunga | 0.03 | 1 | 0.03 |
| A15 | La demanda creciente de destinos por parte de los visitantes, hace que ellos busquen nuevas atracciones y servicios. | 0.02 | 1 | 0.02 |
| A16 | Los municipios son los entes gubernamentales más cercanos al destino turístico, pero su capacidad de planificación se ve reducida (Altés, 2006) | 0.03 | 1 | 0.03 |
| A17 | Los municipios no manejan sistemas de información turística adecuados | 0.04 | 1 | 0.04 |
| A18 | los Gobiernos Autónomos Descentralizados GAD de Cotopaxi carecen de Direcciones de Turismo | 0.04 | 1 | 0.04 |
| A19 | Entre los impactos ambientales del turismo se mencionan; rápido y desordenado desarrollo urbano, presión sobre recursos escasos y destrucción del ecosistema, contaminación de cuerpos de agua y vertido de residuos sin tratar, y el deterioro estético del paisaje (Altés, 2006) | 0.03 | 1 | 0.03 |
| A20 | La reactivación del Volcán Cotopaxi, ha provocado la declaratoria del estado de excepción en la Provincia del mismo nombre, el cierre del Parque Nacional Cotopaxi; el evento eruptivo podría provocar un desastre de incalculable magnitud en Latacunga, e indeterminado en Salcedo. | 0.05 | 1 | 0.05 |
| A21 | No existe una adecuada conciencia ambiental en los ciudadanos (Organización Mundial de Turismo, 2011) | 0.02 | 1 | 0.02 |
| | Total | 0.5 | | 0.6 |

Nota: Cod. = código; Pond. = Ponderación; fuente: elaboración propia

Al analizar la matriz de factores externos EFE que se presenta en la Tabla 13, se identifican los factores que constituyen oportunidades y aquellos que son amenazas del entorno externo para la creación de la marca Salcedo como destino turístico; la metodología que se empleó para evaluar los factores es la siguiente: primero, se asignó una importancia (peso) a cada factor considerando que las oportunidades y las amenazas para la creación de la marca Salcedo se reparte en iguales proporciones es decir 0,50 para cada una, se desglosó el peso entre cada uno de los factores considerando su nivel de incidencia en la consecución del objetivo general de la ciudad de Salcedo; segundo, se ponderó cada oportunidad según el siguiente criterio: se asignó tres al factor que representa una fortaleza menor y cuatro a la fortaleza mayor; para las amenazas se asignó el valor uno a la amenaza mayor y dos a la amenaza menor; tercero, se multiplicó el peso por la ponderación de cada factor obteniéndose un peso ponderado que se presenta en la última columna de la Tabla 13 ; resultados que pusieron en evidencia que existen oportunidades y amenazas con pesos ponderados elevados, y serán éstas las que configuren el mapa de oportunidades y amenazas del entorno externo de la marca Salcedo.

Tabla 14 Oportunidades y Amenazas del entorno externo para la marca Salcedo

| Factor | |
|--------|---|
| Cod. | Oportunidades |
| 02 | Aquellas naciones con estrategias sólidas de promoción, que perduran de una administración a otra, se perciben, eficientes y confiables (Future Brand, 2013). |
| 05 | A pesar de los retos geopolíticos las llegadas de turistas internacionales se incrementaron en un 5% (Organización Mundial de Turismo de las Naciones Unidas, 2014). |
| 06 | La percepción de un mejor nivel de seguridad interno alienta la visita de turistas internacionales y promueve el turismo interno. |
| 08 | En la Comunidad Andina la balanza turística es positiva (Comunidad Andina, 2012) Ecuador tuvo un superávit en la balanza turística de 322,1 millones de dólares (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015). |
| 09 | La clase media se fortaleció en Latinoamérica con un incremento del 50% (Future Brand, 2013). |
| 013 | La actividad turística ocupa el tercer lugar en cuanto a su importancia en la generación de divisas en el Ecuador (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015). |
| 016 | Promoción del país en eventos masivos como el Súper Bowl (EE.UU) y en Ferias internacionales de Turismo. |
| 017 | Ecuador uno de los países más mega diversos del mundo (Castellanos, 2014, pág. 46) |
| 018 | En el mundo Andes la zona de Latacunga cercana a Salcedo, es considerada como un mercado de oportunidad (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009) |
| 019 | Los circuitos de Ecoturismo y turismo de naturaleza gozan de un 14% de asignación del presupuesto nacional de promoción (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009, pág. 11) |
| 021 | Salcedo se encuentra a 10 minutos del aeropuerto internacional de Latacunga, y cerca del parque nacional Cotopaxi, la segunda reserva natural más visitada del Ecuador (Banco Interamericano de Desarrollo, 2007, pág. 107) |
| 022 | Salcedo posee buena red de proveedores (salud, educación, seguridad, alimentos, transporte) y su poder de negociación es bajo. |
| 023 | Salcedo posee la entrada más cercana al parque nacional Llanganates, una de las reservas más importantes de agua del mundo y considerada dentro del PLANDETUR 2020 como un producto de ecoturismo y turismo de naturaleza apto para la observación de flora y fauna, bajo el nombre de "Parque nacional Llanganates, tras la leyenda del tesoro inca" (Banco Interamericano de Desarrollo, 2007). |

| Amenazas | |
|----------|--|
| Cod. | Amenazas |
| A1 | Perturbaciones Geopolíticas, internacionales, y regionales, como conflictos armados, grupos terroristas, Afectan el desarrollo económico de las naciones y afectan la movilidad de turistas |
| A2 | La percepción de seguridad tanto jurídica como ciudadana es directamente proporcional al atractivo que ejerce una nación sobre sus visitantes o inversionistas (Future Brand, 2013). |
| A4 | La región de América Latina se ha vuelto muy competitiva en términos de marca país (Future Brand, 2013). |
| A8 | La moderna infraestructura aeroportuaria del país es subutiliza, como los aeropuertos de Latacunga, Santa Rosa y Esmeraldas, considerando que el 76% de los visitantes a Ecuador, llegó por vía aérea (Quito o Guayaquil), el 23% por carretera y solo el 1% llegó por barco (Comunidad Andina, 2012). |
| A9 | Salcedo es una zona con altos índices de pobreza 50% y una población con pobreza de consumo de 72 898 habitantes (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009), las consecuencias negativas de incentivar el turismo podrán ser: crecimiento desorganizado, aumento de la criminalidad. (Altés, 2006) |
| A11 | La falta de personal capacitado, limita el aprovechamiento de negocios y el empleo de mano de obra local (Altés, 2006). |
| A12 | Son pocas las iniciativas exitosas que involucran a comunidades indígenas (Altés, 2006). |
| A13 | Los consumidores son más reflexivos en su demanda por el acceso a la información que poseen (Future Brand, 2013). |
| A14 | La rivalidad entre los destinos turísticos de Cotopaxi es alta, el mayor competidor es Latacunga |
| A17 | Los municipios no manejan sistemas de información turística adecuados |
| A18 | los Gobiernos Autónomos Descentralizados GAD de Cotopaxi carecen de Direcciones de Turismo |
| A19 | Entre los impactos ambientales del turismo se mencionan; rápido y desordenado desarrollo urbano, presión sobre recursos escasos y destrucción del ecosistema, contaminación de cuerpos de agua y vertido de residuos sin tratar, y el deterioro estético del paisaje (Altés, 2006) |
| A20 | La reactivación del Volcán Cotopaxi, ha provocado la declaratoria del estado de excepción en la Provincia del mismo nombre, el cierre del Parque Nacional Cotopaxi; el evento eruptivo podría provocar un desastre de incalculable magnitud en Latacunga, e indeterminado en Salcedo. |

Nota: Cod. = Código. Elaboración propia

El análisis efectuado en la Tabla 13 Matriz de evaluación de factores externos EFE sirve para identificar los principales factores (con mayores pesos ponderados), ayudarían a la creación de la marca Salcedo (oportunidades) y aquellos que obstaculizarían la creación de la marca Salcedo (amenazas), esta última clasificación se resumen en la Tabla 14 Oportunidades y Amenazas del entorno externo para la marca Salcedo.

4.1.3. Análisis del mercado turístico de Cotopaxi

4.1.3.1. La oferta turística de Cotopaxi

a) Oferta histórica turística de la provincia de Cotopaxi

La provincia de Cotopaxi como se ha analizado en párrafos anteriores posee muchos productos turísticos que ofrecer a sus visitantes: recursos naturales, fiestas tradicionales, artesanías, gastronomía y otro tipo de experiencias que pueden llegar a ser muy valoradas; en este capítulo se estimó la oferta turística de esta provincia considerando el criterio de los autores Villegas y Sánchez (2000), quienes afirman que son las plazas de alojamiento las que tienen un mayor peso a la hora de cuantificar la oferta turística de un destino.

Al analizar la planta turística instalada de la provincia de Cotopaxi, según información del catastro turístico hotelero de Cotopaxi, se puede resumir que al año 2014 existían en la provincia un total de 6.520 plazas de habitaciones y 23.646 plazas de mesas en los restaurantes, estas cifras se condensaron de la capacidad instalada total de cada una de las ciudades motivo de este estudio. Los precios promedios de habitaciones se han calculado sobre la base de la encuesta de viajes y gasto turístico realizada del 14 al 17 de febrero en el feriado de Carnaval 2015 por el Ministerio de Turismo del Ecuador.

El resumen de la encuesta se presenta en la Tabla 15 Matriz resumen de la encuesta de viajes y gasto turístico, que se reproduce para su análisis en la página siguiente.

Tabla 15 Matriz resumen de la encuesta de viajes y gasto turístico

| Nombre del establecimiento | Categoría | Capacidad | | Tarifa promedio | Tarifa promedio categoría | Porcentaje de ocupación | | | | % de ocupación |
|----------------------------|-----------|-----------|------------------|-----------------|---------------------------|-------------------------|---------|---------|---------|-------------------------|
| | | No. Hab. | No. Plazas camas | | | 1er día | 2do día | 3er día | 4to día | |
| Villa de tacvnga | 1ra | 14 | 26 | 50 | 31.00 | 0.71 | 0.79 | 0.86 | 0.43 | 0.70 |
| El marqués | 1ra | 18 | 38 | 18 | | 0.50 | 0.72 | 0.50 | 0.39 | 0.53 |
| Makroz | 1ra | 33 | 67 | 25 | | 0.52 | 0.61 | 0.55 | 0.33 | 0.50 |
| El danzante | 2da | 12 | 24 | 10 | | 0.67 | 0.75 | 0.75 | 0.58 | 0.69 |
| Somagg | 2da | 30 | 62 | 15 | | 0.53 | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 0.88 |
| José Ezequiel | 2da | 20 | 40 | 18 | | 0.50 | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 0.88 |
| Crater lake | 2da | 10 | 28 | 20 | | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 0.90 | 0.98 |
| Alpaca Quilotoa | 2da | 11 | 22 | 25 | | 0.82 | 1.00 | 1.00 | 0.73 | 0.89 |
| Ugsha wasi | 2da | 6 | 12 | 15 | | 0.50 | 0.67 | 1.00 | 0.67 | 0.71 |
| Cotopaxi tours | 2da | 17 | 36 | 25 | | 0.82 | 0.88 | 0.76 | 0.41 | 0.72 |
| Imperio real | 2da | 20 | 29 | 25 | 0.50 | 0.40 | 0.60 | 0.25 | 0.44 | |
| Tardes de placer | 3ra | 8 | 16 | 8 | 19.13 | 0.38 | 0.75 | 0.63 | 0.50 | 0.56 |
| Walnino 3 | 3ra | 12 | 24 | 10 | | 0.75 | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 0.94 |
| Las pirámides | 3ra | 15 | 34 | 15 | | 0.87 | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 0.97 |
| La herradura | 3ra | 26 | 49 | 8 | | 0.54 | 1.00 | 1.00 | 0.88 | 0.86 |
| Cristal la mana | 3ra | 22 | 45 | 12 | | 0.45 | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 0.86 |
| Chukirawa | 3ra | 12 | 30 | 15 | | 0.75 | 1.00 | 1.00 | 0.92 | 0.92 |
| La posada de homero | 3ra | 7 | 13 | 7 | | 0.43 | 0.71 | 1.00 | 0.57 | 0.68 |
| Cabañas la laguna | 3ra | 22 | 48 | 15 | | 0.50 | 0.55 | 0.45 | 0.27 | 0.44 |
| La laguna | 3ra | 12 | 24 | 10 | | 0.83 | 0.92 | 1.00 | 0.50 | 0.81 |
| La posada blanquita | 3ra | 7 | 20 | 10 | | 1.00 | 0.71 | 0.86 | 0.57 | 0.79 |
| Cabañas los volcanes | 3ra | 8 | 18 | 18 | | 0.88 | 0.75 | 0.88 | 0.50 | 0.75 |
| El sapito | 3ra | 16 | 32 | 8 | | 0.69 | 0.63 | 0.56 | 0.44 | 0.58 |
| Los sauces | 3ra | 14 | 28 | 12 | | 0.71 | 0.79 | 0.86 | 0.64 | 0.75 |
| Venus inc. | 3ra | 18 | 36 | 10 | | 0.78 | 0.78 | 0.94 | 0.61 | 0.78 |
| Los rieles | 3ra | 14 | 28 | 8 | | 0.57 | 0.71 | 0.64 | 0.43 | 0.59 |
| El salto | 3ra | 13 | 24 | 8 | | 0.54 | 0.69 | 0.62 | 0.38 | 0.56 |
| El turista 1 | 3ra | 12 | 24 | 8 | | 0.75 | 0.83 | 0.83 | 0.33 | 0.69 |
| Amazonas | 3ra | 29 | 53 | 10 | | 0.52 | 0.48 | 0.45 | 0.31 | 0.44 |
| Jimmy | 3ra | 24 | 50 | 15 | | 0.58 | 0.63 | 0.54 | 0.33 | 0.52 |
| Llata cunga | 3ra | 30 | 53 | 20 | 0.47 | 0.33 | 0.40 | 0.20 | 0.35 | |
| Pillareñita | 3ra | 13 | 26 | 15 | 0.92 | 0.92 | 0.77 | 0.69 | 0.83 | |
| San Luis | 3ra | 30 | 50 | 18 | 0.60 | 0.60 | 0.50 | 0.33 | 0.51 | |
| Bronx | 3ra | 30 | 60 | 15 | 0.40 | 0.50 | 0.50 | 0.27 | 0.42 | |
| Álamo | 3ra | 12 | 27 | 15 | 0.92 | 0.75 | 0.75 | 0.50 | 0.73 | |
| Julio Sampedro | 3ra | 34 | 57 | 28 | 12.72 | 0.41 | 0.35 | 0.38 | 0.15 | 0.32 |
| Caribbean real | 4ta | 30 | 60 | 20 | 20.00 | 0.60 | 0.60 | 0.57 | 0.37 | 0.53 |
| Totales/promedios | | | | 15.78 | 20.71 | | | | | 0.67 7 |

Nota: No. = número; Hab. = habitaciones. Adaptado de "Matriz resumen de la encuesta de viajes y gasto turístico", Ministerio de turismo del Ecuador, Dirección provincial Cotopaxi, 2015, p. 1

Al analizar las cifras que se presentan en la Tabla 15, se deduce que se empleó una muestra de 37 establecimientos de las principales ciudades de Cotopaxi para determinar la tasa de ocupación de los mismos, al estudiar la categoría de los establecimientos, se observa que el 8,10% son establecimientos de primera categoría, 21,62% de segunda, 67,57% de tercera y 2,70% de cuarta. En esta encuesta se

analizaron variables como la categoría del establecimiento (segunda columna), capacidad instalada en habitaciones (tercera columna), la capacidad instalada en plazas (cuarta columna), la tarifa promedio (quinta columna), la tarifa promedio por categoría (sexta columna) el porcentaje de ocupación durante los días de duración del feriado (séptima-décima), y el promedio de ocupación de cada establecimiento (onceava columna).

El precio promedio por habitación en la provincia de Cotopaxi durante el feriado fue de 15,78 USD., el precio promedio ponderado por categorías fue de 20,71 USD., repartido de la siguiente manera: 31 USD., para los establecimientos de primera, 19,13 USD., para los de segunda, 12,72 USD., para los de tercera y 20 USD., para los de cuarta categoría. La ocupación diaria de los establecimientos que conforman la muestra de la encuesta efectuada por el Ministerio de Turismo del Ecuador, refleja un porcentaje de ocupación por día y por establecimiento, primero un porcentaje de ocupación general por establecimiento para el feriado, y el general para el total de la muestra de los 37 establecimientos; durante la duración del feriado de Carnaval 2015, la capacidad instalada ocupada de los establecimientos hoteleros de la provincia de Cotopaxi analizados fue del 67,73%.

Tabla 16 Comparativo de costos de alojamiento y alimentación

| Comparativo de costos de alojamiento | | | | Costos comparativos alimentación | | |
|--------------------------------------|------------------------|-----------|-------|----------------------------------|-------------|----------|
| Ciudad | Hotel | Categoría | (USD) | Tipo de comida | Rango (USD) | Promedio |
| Latacunga | Endamo | Tercera | 58.60 | Almuerzos | 2 - 3 | 2.50 |
| | Villa Tacunga | Primera | 62.50 | Platos fuertes | 8 - 16 | 12.00 |
| | Rosim | Tercera | 28.00 | | | |
| | Rodelú | Segunda | 50.00 | | | |
| | Latacunga Hostel | Tercera | 20.00 | | | |
| | Quinta Colorada | Segunda | 64.00 | | | |
| | Cabañas los volcanes | Tercera | 28.00 | | | |
| | Cuello de luna | Segunda | 5.00 | | | |
| | Secret garden Cotopaxi | Segunda | 39.19 | | | |
| Costo promedio Latacunga | | | 39.48 | 7.25 | | |
| Salcedo | Jarfi | Tercera | 18.00 | Almuerzos | 2 - 3 | 2.50 |
| | Casona | Tercera | 15.00 | Platos fuertes | 7,5 - 16 | 11.75 |
| | Las vegas | Tercera | 6.00 | | | |
| | Hostería Surrillal | Primera | 56.00 | | | |
| Costo promedio Salcedo | | | 30.07 | 7.13 | | |
| Costo promedio Cotopaxi | | | 34.78 | 7.19 | | |

Fuente: Adaptado de "Catastro turístico de Cotopaxi", Ministerio de Turismo del Ecuador", Dirección provincial Cotopaxi, 2015, p1; y observación directa

Como parte del estudio del mercado turístico en el provincia de Cotopaxi se realizó una observación directa a una muestra tomada a conveniencia de establecimientos turísticos registrados en el catastro turístico de la provincia de Cotopaxi (ver Tabla 16 Comparativo de costos de alojamiento y alimentación), seleccionando establecimientos de varias categorías de las ciudades de Latacunga y Salcedo; del análisis de los precios que maneja cada establecimiento se deduce que los precios promedios en la ciudad de Latacunga corresponden a 39,48 USD., para alojamiento y 7,25 USD., para alimentación; la ciudad de Salcedo presenta un costo promedio de alojamiento de 30,07 USD., y un costo promedio de alimentación de 7,13 USD; del promedio de las dos ciudades se estima el promedio de la provincia de Cotopaxi, resultando un costo de alojamiento diario de 34,77 USD., y de alimentación 7,19 USD.

Tabla 17 Oferta histórica turística de la provincia de Cotopaxi

| Ciudad | Capacidad instalada | | TOH % | Capacidad utilizada anual | | Costo promedio | | Oferta USD | | Oferta total Total USD |
|--------------|---------------------|---------------|----------|---------------------------|----------------|----------------|------|---------------------|---------------------|---------------------------|
| | Plazas hab. | Plazas mesas | | Plazas hab. | Plazas mesas | Hab. | Ali. | Hab. | Ali. | |
| Latacunga | 4.581 | 19.746 | 68% | 37.233 | 160.488 | 20,71 | 7,25 | 771.085,81 | 1.163.535,02 | 1.934.620,84 |
| Salcedo | 430 | 1.580 | 68% | 3.495 | 12.842 | 20,71 | 7,13 | 72.378,72 | 91.560,67 | 163.939,38 |
| Saquisilí | 92 | 72 | 68% | 748 | 585 | 20,71 | 7,19 | 15.485,68 | 4.207,50 | 19.693,17 |
| Pujilí | 258 | 740 | 68% | 2.097 | 6.014 | 20,71 | 7,19 | 43.427,23 | 43.243,71 | 86.670,94 |
| Sigchos | 293 | 348 | 68% | 2.381 | 2.828 | 20,71 | 7,19 | 49.318,52 | 20.336,23 | 69.654,75 |
| Pangua | 111 | 56 | 68% | 902 | 455 | 20,71 | 7,19 | 18.683,81 | 3.272,50 | 21.956,31 |
| La Maná | 755 | 1104 | 68% | 6.136 | 8.973 | 20,71 | 7,19 | 127.083,56 | 64.514,94 | 191.598,50 |
| Total | 6.520 | 23.646 | | 52.992 | 192.185 | | | 1.097.463,33 | 1.390.670,56 | 2.488.133,89 |

Nota: TOH = Tasa de ocupación hotelera; hab. = habitación; ali. = alimentación. Adaptado de "Catastro turístico provincia de Cotopaxi", Ministerio de turismo del Ecuador, Dirección provincial Cotopaxi, 2015, p. 1; "Matriz resumen de la encuesta de viajes y gasto turístico", Ministerio de Turismo del Ecuador, Dirección provincial Cotopaxi, 2015, p1; y observación directa.

La capacidad instalada total en plazas de habitaciones y mesas de restaurantes de las ciudades motivo de este estudio y que se calcularon en las Tablas 6-9, se reproduce en la segunda y tercera columna de la Tabla 17 Oferta histórica turística de la provincia de Cotopaxi, al pretender configurar la oferta turística total de la provincia es necesario adicionar la información correspondiente a los restantes cantones que la integran (Sigchos, Pangua y La Maná) (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015, pág. 1); la cuarta columna de esta tabla reproduce la tasa de ocupación hotelera (THO-%) calculada para los establecimientos hoteleros de la provincia en el feriado de Carnaval 2015 y que se

estimó en 67.78%, como comparación la tasa de ocupación hotelera (THO-%) de la ciudad de Quito que es del 59% de la capacidad instalada total (Quito Turismo, 2013).

Al multiplicar la capacidad instalada de las respectivas ciudades por la tasa de ocupación hotelera se estima la capacidad utilizada; para expresarla de manera anual se multiplica el anterior resultado por doce, los resultados se presentan en las columnas cinco y seis de la Tabla 17, para calcular la oferta respectiva de alojamiento y alimentación en cada una de las ciudades se multiplica la capacidad utilizada de alojamiento y alimentación por los costos de alojamiento y alimentación calculados en las Tablas 15 y 16 (los costos promedios de las restantes ciudades de la provincia corresponde a 20,71USD. para las habitaciones y 7,19 USD para alimentación). La oferta histórica total de la provincia de Cotopaxi se presenta en la última columna de la Tabla 17 y es la suma de las columnas 9 y 10, se obtiene de esta manera un valor estimado de 2'488.133,89 USD para el año 2014.

b) Oferta potencial turística de la provincia de Cotopaxi

El estudio de la oferta potencial turística de la provincia de Cotopaxi partió del análisis de la base de las cifras históricas de la planta turística instalada de la provincia con el objeto de proyectar la capacidad instalada, o establecer una razón de crecimiento de la misma, desafortunadamente los datos proporcionados en el Catastro Turístico de Cotopaxi con fechas de registro elaborado por el Ministerio de Turismo del Ecuador, no son fiables debido a que esta dependencia no realizaba un control minucioso de los establecimientos hoteleros del país como lo hace en la actualidad, los datos no sirven para realizar una proyección adecuada de la oferta de servicios turísticos en la provincia de Cotopaxi.

De manera similar, los municipios tampoco manejan información histórica de los establecimientos hoteleros; por su parte el Ministerio de Salud del Ecuador a través de la dependencia que se conocía como Control Sanitario, efectuaba un registro de los establecimientos turísticos con el propósito de emitir los respectivos permisos de funcionamiento, pero la información que ellos manejan, presenta variaciones marcadas de un año a otro, debidas en primer lugar a que se implementó en el año 2012 un sistema de registro de establecimientos y a mediados del 2013 se direccionaron todos los trámites de permisos de funcionamiento a otra dependencia conocida como Agencia de Registro y Control Sanitario (ARCSA), como consecuencia la base de datos se fragmentó de un sistema a otro con la consecuente pérdida de información.

Tabla 18 Oferta potencial turística de la provincia de Cotopaxi

| Año | Quito | | Oferta de Cotopaxi (USD) | |
|-----------------|--------------|-----------------------|--------------------------|--------------|
| | Plazas camas | Tasa de crecimiento % | Histórica | Proyección |
| 2008 | 1.4256 | | | |
| 2009 | 1.5466 | 0,08487654 | | |
| 2010 | 1.7002 | 0,09931463 | | |
| 2011 | 1.8638 | 0,09622397 | | |
| 2012 | 2.1358 | 0,14593841 | | |
| 2013 | 2.3790 | 0,11386834 | | |
| 2014 | | | 2.488.133,89 | |
| 2015 | | | | 2.756.962,76 |
| 2016 | | | | 3.054.837,09 |
| 2017 | | | | 3.384.895,06 |
| 2018 | | | | 3.750.613,94 |
| 2019 | | | | 4.155.846,69 |
| 2020 | | | | 4.604.862,56 |
| Promedio | | 0,108044378 | | |

Fuente: Adaptado de "Sistema institucional de indicadores turísticos SIIT- 2013", Quito turismo, 2013, p. 1

Al no encontrarse una base de datos fiable que permita proyectar la capacidad instalada de los establecimientos hoteleros de la provincia de Cotopaxi, se empleó información de fuentes secundarias que respalde dicha proyección; la información más relevante sobre el tema la presenta la Corporación de promoción de destino turístico Quito (Quito Turismo), quienes manejan estadísticas de la oferta en plazas desde el año 2008, las cifras en mención se presentan en la segunda columna de la Tabla 18 Oferta potencial turística de la provincia de Cotopaxi. Para estimar un porcentaje de crecimiento de la capacidad instalada, se calculó un porcentaje de crecimiento interanual que se presenta en la tercera columna y se estimó una tasa de crecimiento anual promedio que para la ciudad de Quito se ubica en el 10,8% anual. Según la última información que proporciona la Agencia de atracción de inversiones de Quito, las plazas de alojamiento para el año 2014 se contabilizaron en 26.882, representando un incremento anual del 13% (Agencia de atracción de inversiones, 2015); En este estudio se ha decidido manejar un escenario conservador para realizar las proyecciones, se emplea la tasa de crecimiento del 10.80%, para los cálculos posteriores debido a la situación recesiva que vivió la provincia de Cotopaxi con la alerta por la reactivación del volcán del mismo nombre, y que afectó a las empresas turísticas de la zona.

Sobre la base de la oferta histórica de la provincia de Cotopaxi se estimó la oferta proyectada al multiplicar el registro histórico del año 2014 (cuarta columna) por la tasa de crecimiento anual promedio calculada anteriormente, resultando para el año 2015 una oferta de 2'756.962,76 USD., y así hasta el 2020, los resultados de la estimación se presentan en la última columna de la Tabla 18.

4.1.3.2. La demanda turística de Cotopaxi

a) Perfil del turista nacional

Si bien en Ecuador confluyen los dos tipos de turistas, el nacional y extranjero, de acuerdo a la Tabla 77 (ver Apéndice B), se evidencia que quienes visitan las zonas aledañas a la ciudad de Salcedo son mayoritariamente los ciudadanos ecuatorianos que realizan actividades de turismo interno en su tiempo libre. Según la Encuesta Nacional de Empleo y Desempleo 2010, el perfil del turista interno se caracteriza por estar compuesto mayoritariamente por ciudadanos cuencanos, divorciados, hombres entre 16 y 24 años, pertenecientes al 5 quintil de ingresos 20% más ricos, con postgrado, contento con su trabajo, perteneciente al sector público (Castellanos, 2014).

Según el Ministerio de Turismo del Ecuador (2012), el turista nacional cuando viaja dentro del país, gasta 94 dólares, con tres noches de estadía en promedio, como comparación el gasto promedio diario del turista en la ciudad de Quito es de 60 dólares (Quito Turismo, 2013), según la secretaría de Planificación del Distrito Metropolitano de Quito, el gasto promedio del turista nacional en Junio del 2013 fue de 44,41 dólares (Secretaría de Planificación DM Quito, 2013).

El turista interno que se aloja en casa de familiares posee las siguientes características: el 81,5% de los Guayaquileños, 75,6% entre los 25 y 29 años de edad, 83,3% de las personas en unión libre, el 78,20% de los ecuatorianos que pertenecen a la población más pobre del Ecuador, el 67,3% de los que no trabaja y el 93,6% de aquellos que tienen educación básica (Castellanos, 2014).

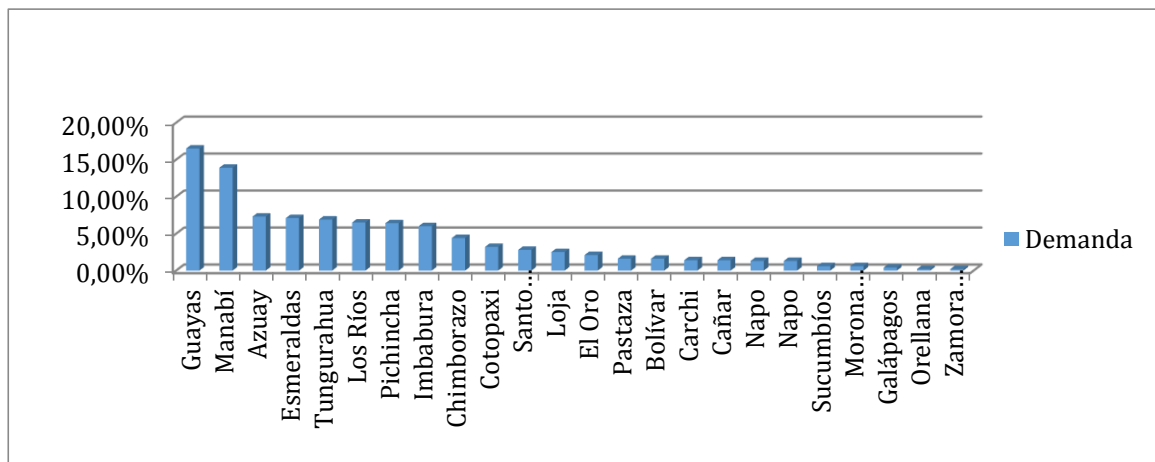
El turista interno que se hospeda en un hotel está caracterizado por ser el 43,9% de los Ambateños, 34,30% entre los 60 y 69 años, 37,7% de los divorciados, 34,3% perteneciente al 20% menos pobre de la población, 26,8% de los que si trabajan y 36,1% de quienes tienen estudios universitarios (ibídem, p. 5).

b) Concentración de la demanda del turista nacional

Según la información que proporciona el Ministerio de Turismo del Ecuador, la demanda del turista nacional se concentra mayoritariamente en la provincia del Guayas con el 16,5%, le sigue Manabí con el 13,90%, Azuay con el 7,30% y Esmeraldas con el 7,10% (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2012), los resultados se presentan en la Tabla 78 (ver Apéndice C), la gráfica que resume la información detallada anteriormente se reproduce en la Figura 3, confirmándose de esta manera la predilección del

turista nacional por los destinos de sol y playa, la provincia de Cotopaxi goza de un 3,20% de predilección de los turistas nacionales.

Figura 3 Concentración de la demanda del turista nacional



Fuente: Adaptado de "La experiencia turística en el Ecuador", Ministerio de turismo del Ecuador, 2012, p. 8

c) Perfil del turista extranjero

El número de turistas extranjeros que visitan Ecuador se ha incrementado notablemente en los últimos años, la cifra de visitantes en el mes de enero del 2015 con relación al mismo mes del 2014, denota un incremento del 11% (Ministerio de turismo del Ecuador, 2015) confirmando el hecho de que nuestro país es su destino favorito de toda Sud América (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2012).

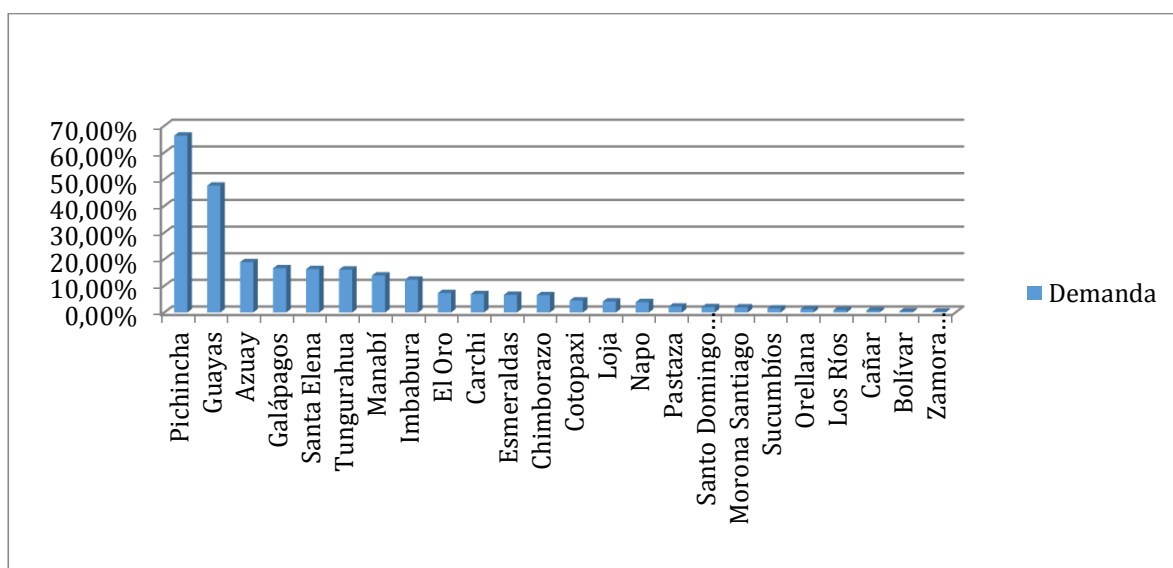
Los principales mercados emisores de turistas para el Ecuador son, EE.UU 24%, Colombia 23%, Perú 8% (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015), de éstos el 91% regresaría a visitar nuestro país, y el 92% lo recomendaría a sus amigos, el 68% percibe el nivel general de precios de Ecuador como normal y el 88% quedó satisfecho con su experiencia en nuestro país (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2012). El 58% de los turistas extranjeros tiene un rango de edad entre 18 y 34 años, el 75% tiene formación universitaria, maestría o PhD, el 44,9% está casado, el 20% son empleados de oficina, el 63% vino de vacaciones, el 29,5% planificó su viaje con un mes de antelación, el 71% realizó turismo cultural, el 21% turismo ecológico, el 68% viaja por cuenta propia (Ibídem, p. 37); según el Ministerio de Turismo del Ecuador, el turista extranjero cuando viaja dentro del país, gasta 1.000 USD., con siete

noches de estadia en promedio (ibídem, p. 15), en el año 2013, el gasto promedio diario del turista extranjero en la ciudad de Quito se estimó en 68,38 USD. (Secretaría de Planificación DM Quito, 2013).

d) Concentración de la demanda del turista extranjero

El Ministerio de Turismo del Ecuador (2012) presenta información clara sobre las preferencias de los turistas extranjeros en relación a las provincias del Ecuador que ellos visitan con mayor frecuencia, sus preferencias los llevan a visitar la Provincia de Pichincha con un 25,61% convirtiéndose en su principal destino, le sigue la provincia de Guayas 18.39%, Azuay 7,30%, Galápagos 6,41%. La información original presenta porcentajes de concentración de la demanda que no suman 100%, por tal motivo se ha procedido a prorratear la proporción de visitantes extranjeros, al dividir cada uno de los valores citados en la fuente original para el total original registrado que corresponde a 258,90%, al ajustar las cifras, se estima que la provincia de Cotopaxi presenta un porcentaje real bajo de concentración de la demanda de turistas extranjeros (1,74%), esta información se reproduce en la Tabla 79 (ver Apéndice D). El resumen gráfico de la información que servirá de base para la proyección de turistas extranjeros a la provincia de Cotopaxi se presenta en la Figura 4.

Figura 4 Concentración de la demanda del turista extranjero



Fuente: Adaptado de "La experiencia turística en el Ecuador", Ministerio de turismo del Ecuador, 2012, p. 13

e) Población objetivo turística de la provincia de Cotopaxi

La población objetivo turística de la provincia de Cotopaxi se conforma por los turistas nacionales y extranjeros que la visitan, para proceder con la identificación histórica de esta población se han empleado fuentes de datos secundarios como las cifras históricas y proyectadas del censo de población y vivienda del año 2010 para determinar la población objetivo turista nacional; y los registros históricos de entradas de extranjeros al país para determinar la población objetivo turista extranjero.

- **Población objetivo turista nacional**

La información que proporciona el INEC (2010) y que fuere recopilada en el Censo de Población y Vivienda del año 2010 es la base del cálculo de la población objetivo turista nacional, en este punto de la investigación se debe anotar que la cifra de habitantes del Ecuador para año 2010 es el resultado del mencionado censo, las cifras de los años siguientes hasta el 2020 son proyecciones y se constituyen en la base de este cálculo, estas cifras se reproducen en la segunda columna de la Tabla 19 que se presenta a continuación.

Tabla 19 Población objetivo turista nacional

| Año | Población total Ecuador | Población en edad de trabajar 82,20% | PEA 54,00% | PEA con empleo 94,40% | Realizan turismo interno 40,00% | Visita Cotopaxi 3,20% |
|------|-------------------------|--------------------------------------|------------|-----------------------|---------------------------------|-----------------------|
| 2010 | 15.012.228 | 12.340.051 | 6.663.628 | 6.290.465 | 2.516.186 | 80.518 |
| 2011 | 15.266.431 | 12.549.006 | 6.776.463 | 6.396.981 | 2.558.793 | 81.881 |
| 2012 | 15.520.973 | 12.758.240 | 6.889.449 | 6.503.640 | 2.601.456 | 83.247 |
| 2013 | 15.774.749 | 12.966.844 | 7.002.096 | 6.609.978 | 2.643.991 | 84.608 |
| 2014 | 16.027.466 | 13.174.577 | 7.114.272 | 6.715.872 | 2.686.349 | 85.963 |
| 2015 | 16.278.844 | 13.381.210 | 7.225.853 | 6.821.205 | 2.728.482 | 87.311 |
| 2016 | 16.528.730 | 13.586.616 | 7.336.773 | 6.925.913 | 2.770.365 | 88.652 |
| 2017 | 16.776.977 | 13.790.675 | 7.446.965 | 7.029.935 | 2.811.974 | 89.983 |
| 2018 | 17.023.408 | 13.993.241 | 7.556.350 | 7.133.195 | 2.853.278 | 91.305 |
| 2019 | 17.267.986 | 14.194.284 | 7.664.914 | 7.235.678 | 2.894.271 | 92.617 |
| 2020 | 17.510.643 | 14.393.749 | 7.772.624 | 7.337.357 | 2.934.943 | 93.918 |

Nota: PEA = Población económicamente activa. Adaptado de "Ecuador en cifras", INEC, 2010, p. 1; "Reporte trimestral del mercado urbano", Banco Central del Ecuador, 2014, p. 5

Del análisis realizado a los datos que presenta la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, realizada por el INEC, se determina que hasta el mes de marzo del 2014, del total de la población del Ecuador el 82,20% pertenecen a la Población en Edad de Trabajar (PET), el 54% pertenecen a la Población Económicamente Activa (PEA), de los cuales el 94,40% se encuentra ocupado, es decir con empleo (Banco Central del Ecuador, 2014).

La información del censo es la base para la posterior segmentación del mercado turístico en atención a variables económicas, del total de la población se calcula la proporción de los ecuatorianos que pertenecen a la PET (tercera columna de la Tabla 19), los que pertenecen a la PEA (cuarta columna Tabla 19), y de ellos los están empleados (quinta columna de la Tabla 19).

De información que proporciona el Ministerio de Turismo del Ecuador (2013), se puede asumir con certeza que el 40% de los ecuatorianos realizan actividades de turismo interno en el país, por lo que la columna sexta de la Tabla 19 resume la aplicación de este porcentaje a la columna que contiene los datos de la PEA empleada, derivándose de esta manera el número de turistas nacionales.

Como paso final y prosiguiendo con la segmentación de la información de acuerdo a variables demográficas como la concentración de la demanda del turista nacional analizada en párrafos anteriores, se conoce que el 3,20% de éstos visita la provincia de Cotopaxi, al multiplicar este porcentaje por el total de turistas nacionales se calcula el número de turistas nacionales que visitarían la provincia de Cotopaxi hasta el año 2020, este cálculos se reproducen en la séptima columna de la Tabla 19.

- **Población objetivo -turista extranjero-**

El número de turistas extranjeros que visitan la provincia de Cotopaxi se constituiría en la población objetivo turista extranjero de la marca Salcedo, para su estimación se consideran como base los registros históricos presentados por el Ministerio de Turismo del Ecuador (2015) sobre las visitas de extranjeros a Ecuador desde el año 2006 hasta el año 2014, registrándose para este último un ingreso de 1'557.006 turistas, esta información se reproduce en la segunda columna de la Tabla 20 que se muestra en la página siguiente.

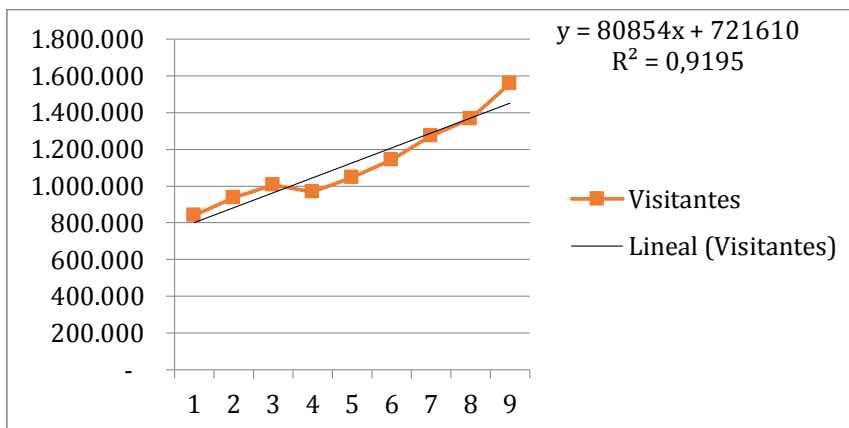
Tabla 20 Proyección del ingreso de turistas extranjeros a Ecuador

| Histórico | | Proyección (lineal) | | Proyección (exponencial) | | Visitan Cotopaxi (1,74%) |
|-----------|------------|---------------------|------------|--------------------------|------------|-----------------------------|
| Año | Visitantes | Año | Visitantes | Año | Visitantes | |
| 2006 | 840.555 | 1 | 840.555 | 1 | 840.555 | 14.626 |
| 2007 | 937.487 | 2 | 937.487 | 2 | 937.487 | 16.312 |
| 2008 | 1.005.297 | 3 | 1.005.297 | 3 | 1.005.297 | 17.492 |
| 2009 | 968.499 | 4 | 968.499 | 4 | 968.499 | 16.852 |
| 2010 | 1.047.098 | 5 | 1.047.098 | 5 | 1.047.098 | 18.220 |
| 2011 | 1.141.037 | 6 | 1.141.037 | 6 | 1.141.037 | 19.854 |
| 2012 | 1.271.901 | 7 | 1.271.901 | 7 | 1.271.901 | 22.131 |
| 2013 | 1.364.057 | 8 | 1.364.057 | 8 | 1.364.057 | 23.735 |
| 2014 | 1.557.006 | 9 | 1.557.006 | 9 | 1.557.006 | 27.092 |
| 2015 | | 10 | 1.530.150 | 10 | 1.572.459 | 26.625 |
| 2016 | | 11 | 1.611.004 | 11 | 1.687.150 | 28.031 |
| 2017 | | 12 | 1.691.858 | 12 | 1.810.206 | 29.438 |
| 2018 | | 13 | 1.772.712 | 13 | 1.942.238 | 30.845 |
| 2019 | | 14 | 1.853.566 | 14 | 2.083.899 | 32.252 |
| 2020 | | 15 | 1.934.420 | 15 | 2.235.893 | 33.659 |

Fuente: Adaptado de "Principales indicadores de turismo", Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015, p. 18

Uno de los propósitos de este estudio es determinar la población objetivo turista extranjero hasta el año 2020 de la marca Salcedo, sobre la base de los datos históricos presentados en la Tabla 20, se procede a proyectar el número de turistas extranjeros con la ayuda de una ecuación, si bien en esta tabla se presentan dos opciones de cálculo, el resultado revela que el coeficiente de correlación es más alto en la proyección exponencial (94.81%), pero se lo descarta debido a que sería útil su aplicación en un entorno altamente favorable para la consolidación de la marca Salcedo, se decide utilizar una proyección lineal $y = 80854x + 721610$ con un coeficiente de correlación del 91,95% que indica que los registros históricos del ingreso de turistas extranjeros a Ecuador sí sirven para estimar los valores futuros que esta investigación requiere. La ecuación lineal empleada en la proyección del número de turistas extranjeros a Ecuador se presenta en la Figura 5, en la que además se presenta el coeficiente de correlación y la línea de tendencia que delimita la estimación del número de visitantes a Ecuador.

Figura 5 Proyección del ingreso de turistas extranjeros al Ecuador



Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la proyección lineal se reproducen en la cuarta columna de la Tabla 20, en la que se observa que para el año 2015 ingresarían a Ecuador 1'530.150 extranjeros, de éstos y al considerar concentración de la demanda del turista extranjero, se conoce que solo el 1,74% visitarían la provincia de Cotopaxi, multiplicando este porcentaje por el número de visitantes proyectado se determina la población turista extranjero de la provincia de Cotopaxi, y se estima que para el año 2015, 26.625 extranjeros visitarían esta provincia, estos cálculos se presentan en la séptima columna de la Tabla 20.

f) Demanda histórica turística de la provincia de Cotopaxi

La demanda turística se compone del gasto realizado en bienes o servicios estrictamente turísticos como el transporte y alojamiento y no específicamente turísticos como la alimentación (González & Conde, 2011). En el caso de este estudio para cuantificar la demanda histórica de servicios turísticos en la provincia de Cotopaxi se emplearán las cifras calculadas en párrafos anteriores sobre la población objetivo turista nacional (ver segunda columna Tabla 21) y de la población objetivo turista extranjero de la provincia de Cotopaxi (ver quinta columna Tabla 21) considerando como base el año 2014, y que corresponden a 85.963 y 27.092 respectivamente, cifras que multiplicadas por el gasto promedio diario estimado para cada población que según el Ministerio de turismo del Ecuador sería de 94 USD durante 3 días de estadía promedio para el turista nacional, mientras que el turista extranjero gasta 1000 USD durante 14 días que dura su estadía promedio en el país (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2012); resultando un gasto promedio de 31.33 y 71,43 USD respectivamente (ver tercera y sexta

columnas Tabla 21). De esta manera el cálculo de la demanda histórica de la provincia de Cotopaxi se deriva de la multiplicación de las respectivas poblaciones objetivos por sus respectivos niveles de gasto estimado, resultando un valor de 4'628.402,35 USD para el año 2014, estas cifras se reproducen en la novena columna de la Tabla 21.

g) Demanda potencial turística de la provincia de Cotopaxi

En este estudio la demanda potencial turística de la provincia de Cotopaxi se calcula de manera similar a la empleada para el cálculo de la demanda turística histórica, con la única salvedad que para esta estimación se utilizan las proyecciones de las poblaciones objetivo del turista nacional y del turista extranjero, las proyecciones se presentan en la Tabla 21 específicamente en la segunda y quinta columna respectivamente, la sumatoria de estos valores conformará la población objetivo total de la marca ciudad Salcedo y se presenta en la octava columna de la mencionada tabla; la demanda potencial turística de la provincia de Cotopaxi se presenta en la novena columna de la Tabla 21 y también se ha proyectado hasta el año 2020

Tabla 21 Demanda potencial turística de la provincia de Cotopaxi

| Año | Población objetivo t. nacional | Gasto diario t. nacional (USD) | Demanda t. nacional (USD) | Población objetivo t. extranjero | Gasto diario t. extranjero (USD) | Demanda t. extranjero (USD) | Población Objetivo Cotopaxi | Demanda total Cotopaxi (USD) |
|------|--------------------------------|--------------------------------|---------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| 2015 | 80,518 | 32.60 | 2,624,793.68 | 26,625 | 74.32 | 1,978,818.63 | 107,143 | 4,603,612.31 |
| 2016 | 81,881 | 33.54 | 2,746,647.43 | 28,031 | 76.48 | 2,143,798.57 | 109,913 | 4,890,445.99 |
| 2017 | 83,247 | 34.52 | 2,873,423.99 | 29,438 | 78.70 | 2,316,683.16 | 112,685 | 5,190,107.15 |
| 2018 | 84,608 | 35.52 | 3,005,097.75 | 30,845 | 80.98 | 2,497,792.12 | 115,453 | 5,502,889.87 |
| 2019 | 85,963 | 36.55 | 3,141,784.44 | 32,252 | 83.33 | 2,687,457.08 | 118,215 | 5,829,241.51 |
| 2020 | 87,311 | 37.61 | 3,283,601.58 | 33,659 | 85.74 | 2,886,021.95 | 120,970 | 6,169,623.53 |

Nota: t. = turista. Adaptado de "Caracterización del turismo receptor en el DMQ", Empresa pública metropolitana de gestión de destino turismo, 2015, p. 29; "Perspectivas de la economía mundial, Octubre 2015", Fondo Monetario Internacional, 2015, p. 58

Con el propósito de determinar la demanda potencial turística de la provincia de Cotopaxi se emplearán las cifras del gasto promedio del turista nacional y extranjero presentadas por el Ministerio

de Turismo del Ecuador, que se ajustarán para el 2015 con un índice de inflación del 4.05% (INEC, 2015) y para los años siguientes se ajustarán con un índice de inflación del 2,9% según las previsiones del Fondo Monetario Internacional (2015), esta información se presenta en la tercera y sexta columna de la Tabla 21. Si bien la información más reciente sobre el gasto turístico promedio del turista extranjero en su visita a ciudad de Quito la publica la Empresa pública metropolitana de gestión de destino turismo (2015), citando que el turista que visita esa ciudad gasta 565 USD durante una estadía promedio de 11,28 días resultando un gasto promedio de 50USD, se debe anotar que esta misma empresa recomienda asumir un gasto promedio sugerido de 75 USD, el cual resulta ser bastante cercano al nivel de gasto presentado por el Ministerio de Turismo del Ecuador para el turista extranjero equivalente a 71,43 USD

La demanda correspondiente para las poblaciones objetivo se presenta en la cuarta y séptima columnas de la Tabla 21 que se analiza en este párrafo, la demanda total en dólares para la provincia de Cotopaxi se reproduce en la última columna de la Tabla 21 y corresponde a 4'603.612,31 USD, para el año 2015.

h) Demanda potencial insatisfecha turística de la provincia de Cotopaxi

Para la estimación de la demanda potencial insatisfecha de servicios turísticos en la provincia de Cotopaxi, se utilizan las cifras calculadas en la Tabla 18 sobre la oferta potencial de servicios turísticos en la provincia de Cotopaxi y que se reproducen en la tercera columna de la Tabla 22, y los datos de la Tabla 21 sobre la demanda potencial de servicios turísticos en la provincia de Cotopaxi, que se reproducen en la segunda columna de la Tabla 22. En este punto el procedimiento para calcular la demanda potencial insatisfecha de servicios turísticos en la provincia de Cotopaxi es simple, basta con restar de los valores de la demanda potencial los valores de la oferta potencial, si éstos resultasen positivos se obtienen una demanda potencial insatisfecha, que para el caso de la provincia de Cotopaxi se estima en 1'846.649,55 USD para el año 2015, los resultados se presentan en la cuarta columna de la Tabla 22.

Tabla 22 Demanda potencial insatisfecha turística de la provincia de Cotopaxi

| Año | Demanda potencial (USD) | Oferta potencial (USD) | Demanda potencial insatisfecha (USD) |
|------------|--------------------------------|-------------------------------|---|
| 2015 | 4.603.612,31 | 2.756.962,76 | 1.846.649,55 |
| 2016 | 4.890.445,99 | 3.054.837,09 | 1.835.608,91 |
| 2017 | 5.190.107,15 | 3.384.895,06 | 1.805.212,09 |
| 2018 | 5.502.889,87 | 3.750.613,94 | 1.752.275,93 |
| 2019 | 5.829.241,51 | 4.155.846,69 | 1.673.394,83 |
| 2020 | 6.169.623,53 | 4.604.862,56 | 1.564.760,98 |

Fuente: Elaboración propia

4.2. Métodos aplicados

4.2.1. Medición de la imagen de Salcedo

Con el propósito de medir o estimar el impacto de la imagen la marca Salcedo, se utilizará el método de investigación no experimental cuya característica principal es que se recoge la información sin intervención alguna por parte del investigador; es decir, sin manipular las variables, utilizando procedimientos de evaluación uniformes y consistentes para todos los sujetos investigados (Alaminos-Chica & Castejón-Costa, 2006) (Regalado et al., 2012), por este método se observan los fenómenos en su contexto natural tal y como se presentan, para realizar un posterior análisis (Hernandez-Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista-Lucio, 2006); encasillando esta metodología se consideraría como selectiva o co-relacional, debido a que posee un carácter predominantemente descriptivo, como consecuencia los resultados de este tipo de estudios no permiten establecer relaciones causales explicativas entre las variables analizadas (Alaminos-Chica & Castejón-Costa, 2006).

Esta metodología posee una función descriptiva y se utiliza en fases de investigación exploratoria como lo es este estudio, ya que no se han encontrado trabajos previos sobre marca ciudad en la provincia de Cotopaxi, específicamente en Salcedo, sin embargo este método presenta menor validez interna; esta investigación estudia la imagen de la ciudad de Salcedo en un momento dado, para tal efecto se utiliza un diseño transversal o trans-seccional de alcance exploratorio, ya que se recogerá información en un solo momento o tiempo único (Hernandez-Sampieri et al., 2006) (Regalado et al., 2012) (Alaminos-Chica & Castejón-Costa, 2006).

La mayoría de estudios previos utilizan cuestionarios para medir la imagen de un destino, generalmente basados en técnicas estructuradas, es decir el encuestado evalúa una batería de atributos fijados por el investigador para medir la imagen de un destino turístico (San Martín, 2005), estas técnicas estructuradas de enfoque cuantitativo ayudarían a estimar los componentes de la imagen de la ciudad de Salcedo en los ámbitos cognitivo y afectivo, así como para determinar variables sociodemográficas como edad, género, ocupación y otras, que permitirán determinar el perfil del turista que visita la urbe. Por otra parte los estudios cualitativos basados en técnicas no estructuradas, permitirán obtener información compleja de la imagen del destino, solicitando a los entrevistados describir ellos mismos su criterio utilizando preguntas abiertas (Bulnes, 2008), que servirán en este caso para determinar los componentes de la identidad de Salcedo como destino turístico aplicando la metodología de Etcher y Ritchie (citado por Rial et al., 2008) y explorar las dimensiones atributo-holístico, funcional-psicológico y común-único; en esta investigación se emplearán ambas técnicas para obtener resultados amplios y explicables.

El cuestionario se diseñó para estudiar la imagen de la ciudad de Salcedo desde el punto de vista de los agentes que intervienen en su formación, según Gunn (citado por Gyllin, 2004 y Dimarino s/f) la imagen se forma por dos agentes: los orgánicos y los inducidos; la imagen orgánica, aquella cuando las fuentes de las que proviene la información no dependen de la promoción del destino (documentales, reportajes de TV., periódicos), la imagen inducida permanece atada a las estrategias de promoción del destino (folletos de viaje, revistas, agencias de viajes, publicidad de la ciudad), los medios de formación de una u otra imagen depende del grado de control que ejerza el destino sobre éstos (San Martín, 2005) (Jenkins, 1999).

Este estudio analizó las motivaciones de los visitantes de Salcedo (factores de empuje) y las características demográficas que lo definen, que se convierten en variables de referencia al momento de formarse la imagen de un destino (San Martín, 2005), éstas junto con las creencias, los valores personales, y la imagen que proyecta la ciudad, inciden en el posicionamiento de la ciudad en la mente del turista (Deng & Li, 2013) (San Martín, 2005); como es difícil para los turistas tener una verdadera imagen de la ciudad sin la visita a ella, sin esta experiencia in situ, hay tres factores que determinan la formación de la imagen del destino; las motivaciones personales, la información que posean del destino y las variables sociodemográficas (Ferreira, 2011), todos estos aspectos se evaluarán en el presente estudio.

Al hablar de motivación en el ámbito turístico se puede afirmar que esta posee dos componentes o factores los externos o de atracción (los atributos del destino que atraen al individuo) y los internos o

de impulso (las fuerzas internas o factores emocionales que llevan al individuo a viajar (San Martín, 2005) (Rocco, 2012) (Beerli-Palacio & San Martín-Santana, 2002) (Pinxten, 1997) (Marrero & Abdul-Jalbar, 2011), este aspecto también se evaluará con la ayuda de una batería multi-atributo.

4.2.1.1. Análisis de la dimensión planificación de viaje

Con el estudio de esta dimensión se determinó como el visitante de la ciudad de Salcedo organiza su viaje, de los resultados de las encuestas se desprende la siguiente información: el 80,69% de los visitantes a la ciudad de Salcedo no visita la urbe por primera vez, es decir que el destino turístico bajo estudio en esta investigación goza de una buena repetición de la visita, solo el 19,31% de los encuestados si la visita por primera vez; del total de visitantes entrevistados el 56,59% está en Salcedo como su paso obligado a otros destinos, el 43,41% de los visitantes ha elegido Salcedo como su destino final. El 37,60% de los visitantes entrevistados viaja solo, el 36,05% de ellos viaja con familia, el 14,73% lo hace en pareja, y el 9,69% viaja con sus amigos.

La estancia promedio del visitante a la ciudad es de 2 días, la moda, es decir, el tiempo de permanencia que mayoritariamente registran los visitantes es de un día, con lo cual se corrobora el hecho de que la ciudad de Salcedo es considerada un destino de paso obligado, visitada mayoritariamente por excursionistas. Los visitantes de la ciudad de Salcedo que deciden pernoctar en ésta, mayoritariamente se hospedan en casa de familiares o amigos 44,78%, quienes prefieren utilizar los servicios de un local de alojamiento colectivo se suman en un 36,09%, mientras que quienes no utilizan ninguno de los dos medios mencionados suman 19,13%.

De la muestra de 261 visitantes a la ciudad de Salcedo, se deduce que el gasto turístico promedio es de 32,96 dólares por persona y por día, debiéndose señalar también que la moda, es decir, el gasto turístico promedio diario más señalado por los visitantes es de 20 dólares. Quienes visitan la ciudad de Salcedo provienen principalmente de las ciudades de Ambato en un 29,89%, Quito 22,22% y Latacunga 14,18%, se debe mencionar que estas urbes se encuentran cerca de la ciudad motivo de este estudio, y se tal vez por este hecho que Salcedo es considerada todavía como una ciudad de paso obligado de los turistas nacionales que se desplazan a otros destinos del país; éstos y otros resultados obtenidos para los ítems que conforman la dimensión planificación del viaje y que se analiza en este párrafo, se presentan en la Tabla 23 que se reproduce en la página siguiente.

Tabla 23 Análisis de la dimensión planificación del viaje

| Ítem | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Repetición de la visita | | | | |
| Visita Salcedo por primera vez | 50 | 19,16 | 19,31 | 19,31 |
| Ya ha visitado Salcedo | 209 | 80,08 | 80,69 | 100,00 |
| Total | 259 | 99,23 | 100,00 | |
| Destino final | | | | |
| Salcedo es su destino final | 112 | 42,91 | 43,41 | 43,41 |
| Salcedo es paso obligado | 146 | 55,94 | 56,59 | 100,00 |
| Total | 258 | 98,85 | 100,00 | |
| Composición del grupo de viaje | | | | |
| Solo | 97 | 37,16 | 37,60 | 37,60 |
| En pareja | 38 | 14,56 | 14,73 | 52,33 |
| Con familia | 93 | 35,63 | 36,05 | 88,37 |
| Con amigos | 25 | 9,58 | 9,69 | 98,06 |
| Otros | 5 | 1,92 | 1,94 | 100,00 |
| Total | 258 | 98,85 | 100,00 | |
| Tipo de alojamiento | | | | |
| Hotel, hostería, hostel, residencial | 83 | 31,80 | 36,09 | 36,09 |
| Casa de amigos/familiares | 103 | 39,46 | 44,78 | 80,87 |
| Otro | 26 | 9,96 | 11,30 | 92,17 |
| Ninguno | 18 | 6,90 | 7,83 | 100,00 |
| Total | 230 | 88,12 | 100,00 | |
| Ciudad de Residencia | | | | |
| Ambato | 78 | 29,89 | 29,89 | 29,89 |
| Quito | 58 | 22,22 | 22,22 | 52,11 |
| Latacunga | 37 | 14,18 | 14,18 | 66,28 |
| Guayaquil | 10 | 3,83 | 3,83 | 70,11 |
| Riobamba | 9 | 3,45 | 3,45 | 73,56 |
| Loja | 8 | 3,07 | 3,07 | 76,63 |
| Ibarra | 6 | 2,30 | 2,30 | 78,93 |
| Pujilí | 6 | 2,30 | 2,30 | 81,23 |
| Saquisilí | 5 | 1,92 | 1,92 | 83,14 |
| Cuenca | 5 | 1,92 | 1,92 | 85,06 |
| Otras | 39 | 14,94 | 14,94 | 100,00 |
| Total | 222 | 100 | 100 | |

| Duración de la estancia | | Gasto turístico promedio | |
|--------------------------------|------|---------------------------------|---------|
| Válidos | 255 | Válidos | 256 |
| Perdidos | 6 | Perdidos | 5 |
| Media | 2,00 | Media | 32,9551 |
| Mediana | 1,00 | Mediana | 20,0000 |
| Moda | 1 | Moda | 20,00 |

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

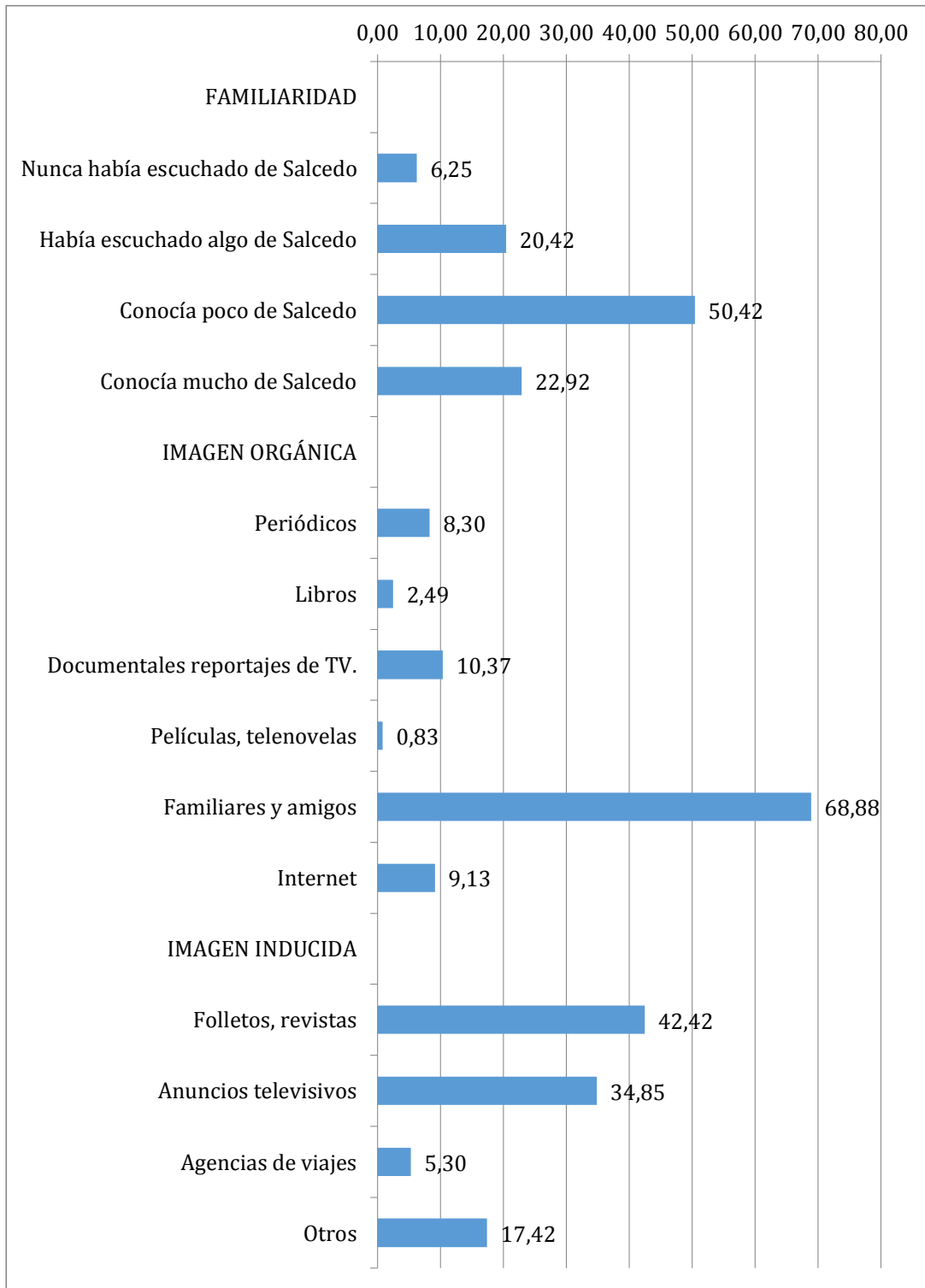
4.2.1.2. Análisis dimensión formación de la imagen de Salcedo

Las variables que conforman esta dimensión fueron diseñadas para estimar el nivel de familiaridad que los visitantes de la ciudad de Salcedo tenían antes de visitarla, y aquellas fuentes de información a las que mayoritariamente recurren para informarse sobre la ciudad. Al analizar la variable imagen orgánica de la ciudad de Salcedo, se determina que del total de visitantes entrevistados en la ciudad de Salcedo, solo el 22,92% conocía mucho sobre la urbe antes de venir a visitarla, el 6,25% nunca había escuchado sobre la ciudad, el 20,42% había escuchado algo, y el 50,42% conocía poco sobre ella; la mayor parte de los encuestados, el 68,88% ha obtenido información sobre la ciudad de Salcedo por sus familiares o amigos, resulta que este es el medio más utilizado, el 10,37% lo ha hecho por documentales o reportajes de TV., y el 8,30% lo ha hecho por los periódicos, y quienes han utilizado el internet para informarse sobre la ciudad, se cuentan en 9,50%.

Al analizar los resultados de la variable imagen inducida de la ciudad de Salcedo, se observa como dato más relevante que del total de los visitantes entrevistados al momento de la investigación, solo 132 personas, es decir, el 50,57%, respondieron a esta pregunta del cuestionario para medir la imagen de la ciudad, es decir que solo ese porcentaje del total de los encuestados recibió información de la urbe por medios o canales de promoción que se supone deben manejar los administradores de Salcedo. Finalmente de la porción de encuestados que recibieron información de la ciudad por medios controlados por la misma, solo el 42,42% ha recibido información del destino turístico Salcedo por medio de folletos y revistas, y el 34,85% lo hizo con la ayuda de anuncios televisivos, y un aspecto que es relevante en la actualidad, solo el 5,30% de los encuestados recibió información de la ciudad en una agencia de viajes, hecho que confirma que la mayoría de turistas organizan sus viajes por cuenta propia.

Las cifras analizadas anteriormente, revelan que entre los visitantes a la ciudad de Salcedo es la imagen orgánica de la misma la que mayor presencia tienen al momento de promocionar los atributos de la ciudad, y de ésta, son los habitantes de la urbe los que se constituyen en la principal fuente de información a la que generalmente recurren los visitantes. Todos estos resultados se presentan en la Figura 6 que se reproduce a continuación.

Figura 6 Análisis de la dimensión formación de la imagen de Salcedo



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

4.2.1.3. Análisis de las motivaciones personales

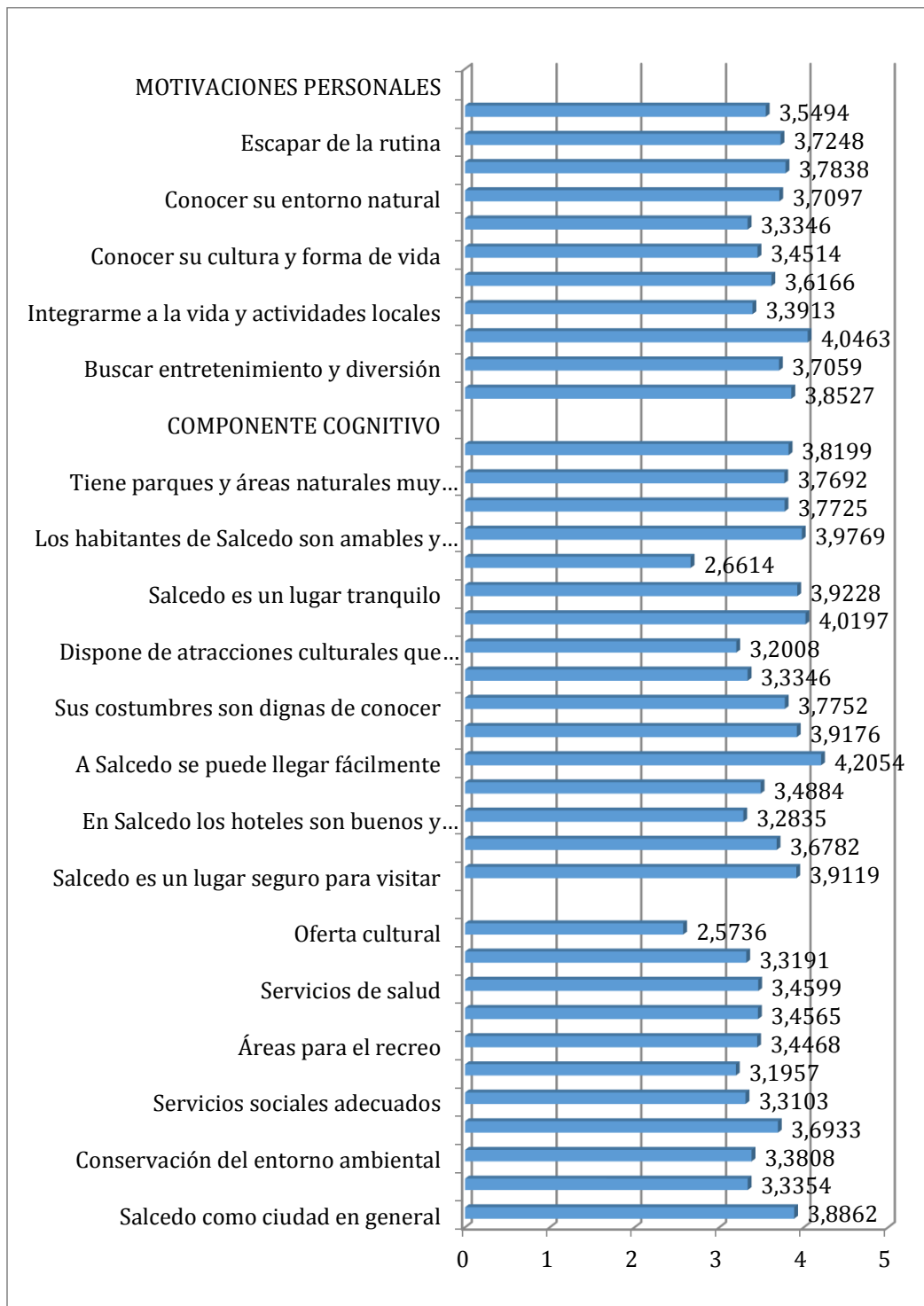
Los ítems que conforman los constructos que se analizan en esta dimensión se evaluaron en la encuesta con la ayuda de una escala tipo Likert de cinco posiciones, donde el uno se asignó como la puntuación menos favorable, tres neutral, y cinco la puntuación más favorable de la escala, para efectos de su evaluación final, se consideran como significativos aquellos ítems cuya puntuación promedio sea superior a tres. El motivo más importante para realizar el viaje a Salcedo según los visitantes entrevistados es “disfrutar de tiempo libre con familiares y amigos” (4,05), le sigue “vivir experiencias emocionantes y memorables” (3,85), “conocer lugares nuevos” (3,78), “escapar de la rutina” (3,72), “conocer su entorno natural” (3,71), y “buscar entretenimiento y diversión” (3,71).

Al analizar los resultados obtenidos en las encuestas por los ítems que conforman el componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo se presentan como más representativos los siguientes: “A Salcedo se puede llegar fácilmente” (4,21), “En Salcedo se puede descansar” (4,02), “Los habitantes de Salcedo son amables y hospitalarios”(3,98), “Salcedo es un lugar tranquilo”(3,92) , “Su gastronomía es rica y variada”(3,92) y por último, “Salcedo es un lugar seguro para visitar”(3,91); por el contrario entre los aspectos menos valorados de la ciudad por sus visitantes se encuentran: “Salcedo ofrece muchas posibilidades para la aventura” (2,66), “Dispone de atracciones culturales que visitar”(3,20), y “En Salcedo los hoteles son buenos y confortables”(3,28), como conclusión se puede afirmar que la ciudad motivo de este estudio es deficitaria en su oferta de: turismo de aventura, turismo cultural y en su infraestructura hotelera.

En lo referente a la valoración de las facilidades de la ciudad, los residentes de la urbe tienen una percepción muy buena de Salcedo como ciudad en general, otros ítems bien valorados por los Salcedenses son: “Servicios básicos adecuados”(3,69), “Servicios de salud”(3,46), “Vivienda adecuada”(3,46), “Posibilidad de encontrar áreas para el recreo”(3,45) , y “Conservación del entorno ambiental”(3,38), por el contrario, los aspectos menos valorados por los residentes de la ciudad se encuentran: “La oferta cultural”(2,57), “Transporte urbano”(3,20), y “Servicios sociales adecuados”(3,31).

Los resultados analizados en la variable motivaciones personales de los visitantes, y la valoración de la imagen percibida de la ciudad conocida como componente cognitivo de la imagen se presentan en la Figura 7.

Figura 7 Análisis de las motivaciones personales



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas

4.2.1.4. Análisis del componente afectivo de la imagen de Salcedo

El constructo componente afectivo de la imagen de Salcedo se evaluó en las encuestas con la ayuda de la técnica de diferencial semántico de cuatro posiciones representando ocho estados de afecto, la escala de medición utilizada fue una de tipo Likert con cinco posiciones, donde el uno correspondió a la opción menos favorable, tres neutral, y cinco la opción más favorable, para valorar la decisión de los visitantes de la ciudad se ha calculado la media de cada indicador, es así como para ellos la ciudad de Salcedo como destino turístico se revela poco divertida (3,7), poco relajante (3,75), poco emocionante (3,64) y muy agradable (4,03).

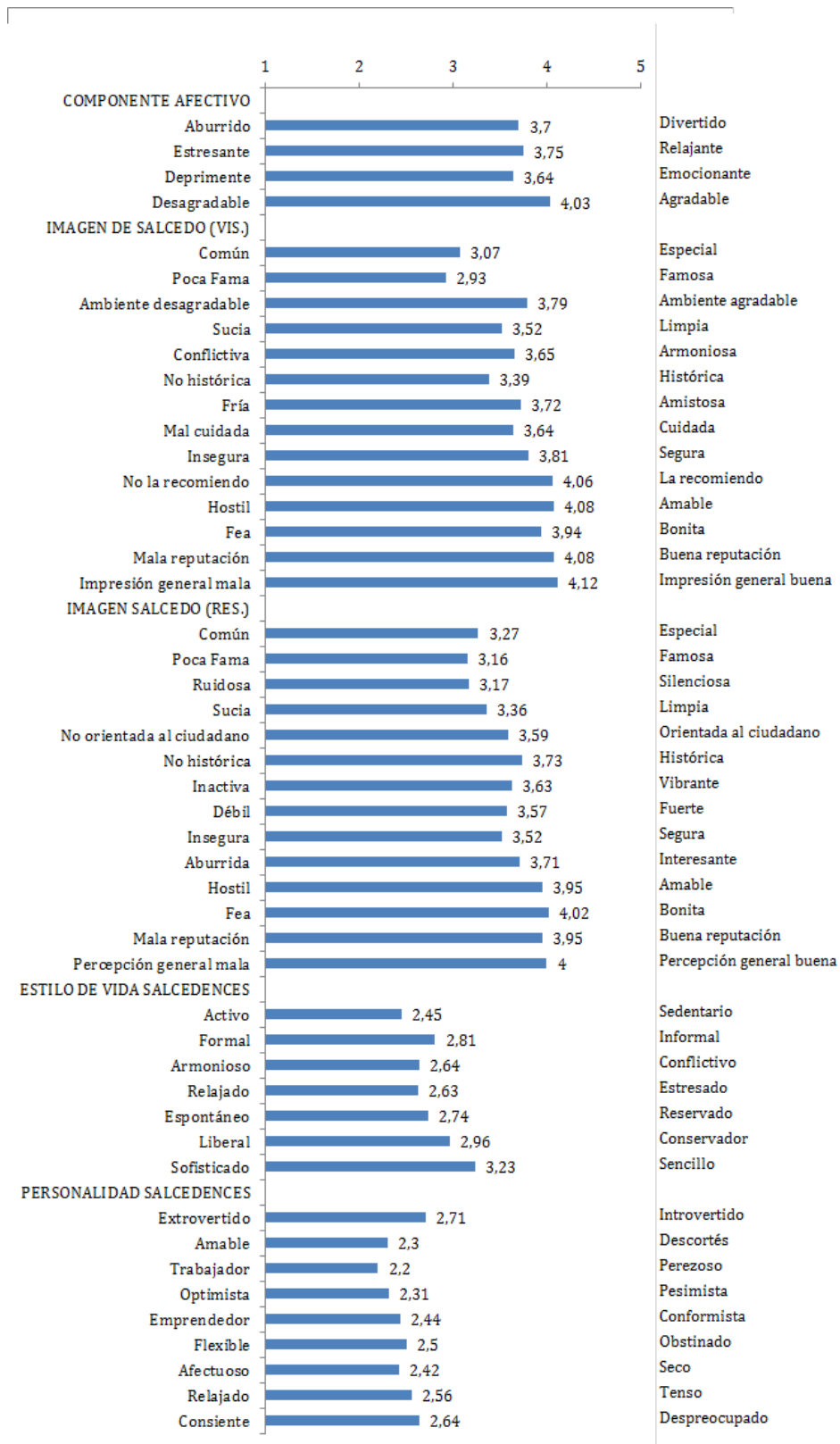
Al valorar el componente cognitivo de la imagen de la ciudad desde la perspectiva de sus visitantes a través del diferencial semántico, y con la ayuda de adjetivos bipolares, se deduce que los visitantes de Salcedo tienen la siguiente imagen de la ciudad: muy amable (4,08), de muy buena reputación (4,08), tendrían una impresión general muy buena de la urbe (4,12) y por lo cual la recomendarían (4,06); por el contrario, la considerarían poco famosa (2,93), no histórica (3,39), común (3,07) y algo sucia (3,52).

Por su parte al valorar el componente cognitivo de la imagen de la ciudad desde la perspectiva de sus residentes a través del diferencial semántico, y con la ayuda de adjetivos bipolares, se deduce que los Salcedences tienen una percepción muy buena de la ciudad, la consideran: bonita (4,02), amable (3,95) y de buena reputación (3,95); los aspectos menos valorados por los residentes de la urbe son: poca fama (3,26), ruidosa (3,17), común (3,27) y sucia (3,36).

Los constructos personalidad y estilo de vida de los residentes que fueron valorados por los visitantes de la ciudad de Salcedo, a través del diferencial semántico y con la ayuda de una escala tipo Likert de cinco posiciones, revela que según la percepción de los visitantes, los Salcedences tendrían el siguiente estilo de vida: son algo activos (2,45) algo formales (2,81) algo armoniosos (2,649), algo relajados (2,63), algo espontáneos (2,74), algo liberales (2,96) y algo sencillos (3,23). Al intentar definir la personalidad de los habitantes de Salcedo según los visitantes de la ciudad, los Salcedences serían: algo extrovertidos (2,71), amables (2,30), trabajadores (2,20), optimistas (2,31), emprendedores (2,449), flexibles (2,50), afectuosos (2,42), relajados (2,56), consientes (2,64); recalando que de todos los adjetivos utilizados para describir a los Salcedences, que sean trabajadores es el aspecto mejor valorado en las encuestas.

Los resultados analizados anteriormente y que fueron valorados en las encuestas con la ayuda de adjetivos bipolares se reproducen en la Figura 8.

Figura 8 Análisis del componente afectivo de la imagen de Salcedo



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

4.2.1.5. Análisis de la dimensión componentes de la imagen de Salcedo

Los componentes de la imagen de la ciudad de Salcedo fueron evaluados en el cuestionario utilizando preguntas abiertas (técnica no estructurada) con la intención de capturar el criterio de los encuestados en los aspectos holístico, psicológico y único; la Tabla 24 presenta los resultados obtenidos en las encuestas y resume el criterio de los visitantes así como el de los residentes de la ciudad; si bien ambos grupos valoran a su manera cada componente, existen coincidencias en cuanto a un número determinado de elementos que conformarían la imagen de la ciudad.

El componente holístico o la imagen global de la ciudad según la perspectiva de los visitantes y residentes está representada por los siguientes ítems (los porcentajes se presentan en ese orden para cada componente): los helados (44,83% - 24,93%), el Príncipe San Miguel (6,13% - 4,75%), la hostería el Surillal (3,83% - 3,56%), nuevamente los helados y el pinol (2,68% - 4,45%), la gastronomía (2,68% - 5,93%), la laguna de Yambo (1,92% - 4,15%), y la amabilidad de la gente que habita la ciudad de Salcedo (2,30% - 2,97%).

Entre los atributos funcionales y psicológicos que componen la imagen de Salcedo se pueden identificar los siguientes: la tranquilidad de la ciudad (24,14% - 17,21%), su ambiente agradable (11,88% - 4,75%), que la ciudad es vista como acogedora de sus visitantes (6,13% - 9,20%), que su ambiente o atmósfera es buena (7,66% - 7,72%) y que es una ciudad cálida (4,60% - 2,97%).

El componente único de la ciudad, es decir aquel rasgo que la diferencia de otras urbes, considerando la opinión de sus visitantes y residentes es el helado (35,25% - 26,41%), seguido de la gastronomía de la ciudad (8,81% - 9,79%), la gente que habita la ciudad (3,45% - 4,75%), la cultura de la ciudad (1,92% - 3,86%), la amabilidad de la gente (2,30% - 3,86%), el hornado (3,45% - 3,56%) y el parque central (5,75% - 3,26).

Como conclusión del análisis de este constructo se afirma que la imagen de la ciudad de Salcedo está conformada principalmente por los elementos de su gastronomía, como son el helado, el hornado y el pinol; entre los aspectos psicológicos más valorados son la amabilidad de la gente, y la tranquilidad del lugar. Lo más representativo, aquel rasgo distintivo o único de la imagen de Salcedo y que ninguna otra urbe posee son: los helados, su parque central y la gente considerada amable; todos estos resultados analizados anteriormente se resumen en la Tabla 24 que se reproduce en la página siguiente.

Tabla 24 Análisis de la dimensión componentes de la imagen de Salcedo

| Visitantes | | | Residentes | | |
|------------------------------|------------|------------|---------------------------|------------|------------|
| Ítem | Frecuencia | Porcentaje | Ítem | Frecuencia | Porcentaje |
| Atributo-holístico | | | | | |
| Helados | 117 | 44,83 | Helados | 84 | 24,93 |
| Príncipe San Miguel | 16 | 6,13 | Gastronomía | 20 | 5,93 |
| El Surillal | 10 | 3,83 | Los Llangantes | 18 | 5,34 |
| Lugar tranquilo | 7 | 2,68 | Príncipe San Miguel | 16 | 4,75 |
| Helados y pinol | 7 | 2,68 | Helados y pinol | 15 | 4,45 |
| Gastronomía | 7 | 2,68 | La laguna de Yambo | 14 | 4,15 |
| Parque Central | 6 | 2,30 | El Surillal | 12 | 3,56 |
| La amabilidad de su gente | 6 | 2,30 | Paisajes, áreas verdes | 10 | 2,97 |
| Turismo y tradiciones | 6 | 2,30 | La amabilidad de su gente | 10 | 2,97 |
| La laguna de Yambo | 5 | 1,92 | El hornado | 10 | 2,97 |
| Otros | 74 | 28,35 | Otros | 128 | 37,98 |
| Funcional-psicológico | | | | | |
| Tranquilidad | 63 | 24,14 | Tranquilidad | 58 | 17,21 |
| Ambiente agradable | 31 | 11,88 | Acogedora | 31 | 9,20 |
| Buena | 20 | 7,66 | Buena | 26 | 7,72 |
| Bonita | 18 | 6,90 | Ciudad limpia | 24 | 7,12 |
| Acogedora | 16 | 6,13 | Ambiente agradable | 16 | 4,75 |
| Relajante y seguro | 12 | 4,60 | Saludable | 14 | 4,15 |
| Cálido | 12 | 4,60 | El comercio y progreso | 12 | 3,56 |
| Alegre divertido | 11 | 4,21 | Amabilidad | 11 | 3,26 |
| Frío | 7 | 2,68 | Normal | 10 | 2,97 |
| Amigable | 7 | 2,68 | Cálido | 10 | 2,97 |
| Otros | 64 | 24,52 | Otros | 125 | 37,09 |
| Común-único | | | | | |
| Helados | 92 | 35,25 | Helados | 89 | 26,41 |
| Gastronomía | 23 | 8,81 | Gastronomía | 33 | 9,79 |
| El parque central | 15 | 5,75 | Su gente | 16 | 4,75 |
| Pinol | 10 | 3,83 | Su cultura | 13 | 3,86 |
| Su gente | 9 | 3,45 | Amabilidad de la gente | 13 | 3,86 |
| El hornado | 9 | 3,45 | Palacio municipal | 12 | 3,56 |
| Paisajes | 6 | 2,30 | El hornado | 12 | 3,56 |
| Iglesia Matriz | 6 | 2,30 | Yambo | 11 | 3,26 |
| Amabilidad de la gente | 6 | 2,30 | El parque central | 11 | 3,26 |
| Su cultura | 5 | 1,92 | Príncipe San Miguel | 11 | 3,26 |
| Otros | 80 | 30,65 | Otros | 116 | 34,42 |

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas

4.2.1.6. Análisis de la identidad cultural, objetual y ambiental de Salcedo

Al analizar los resultados de las encuestas en lo referente a la identidad de la ciudad de Salcedo desglosada en sus componentes cultural, objetual y ambiental; de manera general se puede deducir que el criterio que tienen los visitantes es similar al de los residentes al momento de elegir aquellos ítems más representativos de la ciudad en los aspectos analizados; los visitantes evaluaron cada ítem en un porcentaje menor en relación a los Salcedences como consecuencia lógica de que la mayoría de los ítems eran desconocidos para ellos.

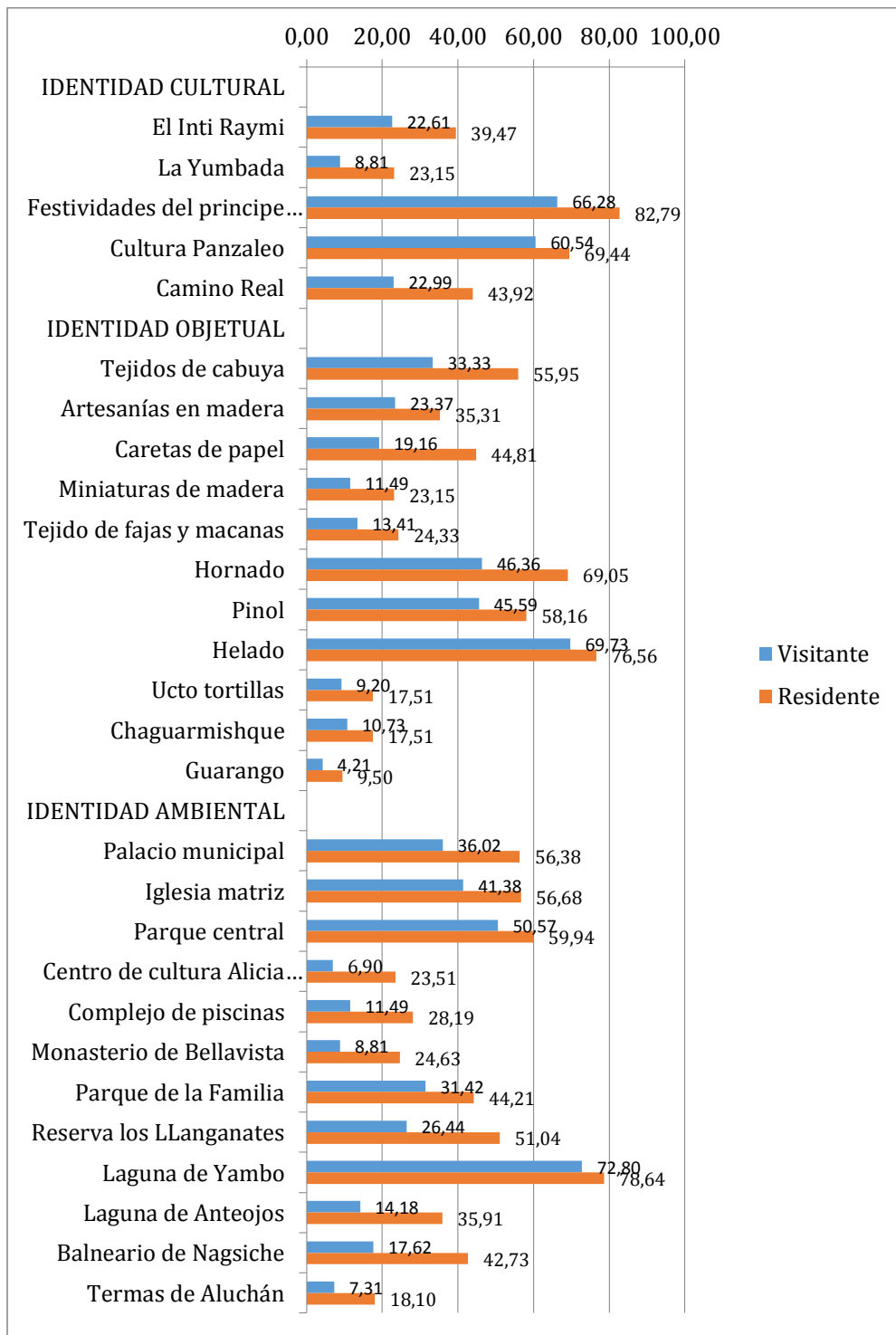
La identidad de cultural de Salcedo en lo referente a la festividad que se celebra en la ciudad y que mayor reconocimiento tiene son las festividades del Príncipe San Miguel patrono de la ciudad que se celebran el 29 de septiembre de cada año con el 66,28% de reconocimiento entre todos los visitantes y el 82,79% de reconocimiento entre los residentes. Por su parte el vestigio arqueológico más identificado de la ciudad es su ancestro cultural panzaleo con el 60,54% y 69,44% respectivamente.

En lo referente a la identidad objetual de la ciudad, las artesanías que mayormente la identifican son: los tejidos de cabuya (shigras) con el 33,33% y el 55,95%; las caretas de papel con el 19,16% y el 44,81%; y la elaboración de artesanías en madera (cucharas de palo) con el 23,37% y el 35,31%; el plato típico que representa la gastronomía de la ciudad es el helado con el 69,73% y el 76,56%; le sigue el hornado con el 46,36% y el 69,05%; y en tercer lugar el pinol con el 45,59% y el 58,16%.

Como parte de su identidad ambiental la ciudad de Salcedo es muy reconocida entre sus visitantes y sus residentes por los siguientes espacios físicos: el parque central con el 50,57% y el 59,94%; la iglesia matriz con el 41,38% y el 56,68%; en tercer lugar el palacio municipal con el 36,02% y el 56,38%; cabe señalar que todos estos espacios se encuentran localizados todos muy cerca el uno del otro, y tal vez esa sea la explicación de por qué son los más identificados en este estudio.

Entre los recursos naturales que se asocian a la ciudad se encuentran: la laguna de Yambo con un nivel de reconocimiento entre los visitantes del 72,80% y entre los residentes del 78,64%; le sigue la reserva ecológica los Llanganates con el 26,44% y el 51,44%; en tercer lugar se encuentra el parque de la familia con el 31,42% y el 44,21%. Todos los resultados analizados anteriormente se reproducen en la Figura 9.

Figura 9 Análisis de la identidad cultural, objetual y ambiental de Salcedo



Fuente: elaboración propia en base a encuestas

4.2.1.7. Análisis de la dimensión identidad competitiva de la marca Salcedo (hexágono de Anholt)

Al analizar la identidad competitiva de la marca Salcedo en los aspectos o dimensiones que lo integran y bajo la metodología de cálculo establecida por su creador Simon Anholt, la percepción que tienen los visitantes de la ciudad de Salcedo coincide mayoritariamente con la percepción de sus residentes, ésta difiere solo de manera ligera en dos de las dimensiones que componen este índice, debido a que los Salcedences valoran menos los prerrequisitos de la urbe y la dimensión gente, mientras que los visitantes valoran menos el potencial de la ciudad y la dimensión lugar; se podría decir que según el criterio de los encuestados, la percepción general de la ciudad de Salcedo es buena ya que se ubica por encima de 2,5 en todas las dimensiones que este índice analiza (ver Tabla 25 y Figura 10).

Al revisar los resultados de la dimensión presencia, si bien las puntuaciones de cada una de los ítems que conforman esta variable son similares, existen ligeras diferencias que cabe destacar: los visitantes creen que la ciudad de Salcedo es reconocida fuera del Ecuador, más de lo que creen sus propios habitantes, por su parte los residentes creen en mayor número que Salcedo tiene importancia dentro del Ecuador, así también éstos tienen una percepción más positiva de su ciudad que los visitantes. En lo referente a la dimensión lugar, si bien tanto visitantes como residentes presentan similares niveles de calificación de los ítems que conforman esta variable, cabe señalar que los Salcedences valoran de mejor manera los siguientes: “Salcedo es una ciudad atractiva para visitar”, “Salcedo es una ciudad atractiva para vivir”, “Salcedo posee paisajes atractivos”, y finalmente “Salcedo posee un clima agradable”, por encima del criterio de los visitantes. Al analizar la dimensión potencial, los Salcedences creen que en “Salcedo se pueden desarrollar proyectos de vida”, “Salcedo posee buenos centros educativos” y “Salcedo es una ciudad donde hacer negocios” más de lo que creen sus visitantes, y por el contrario los visitantes creen más que los Salcedences que en “Salcedo es una ciudad donde encontrar empleo”.

Al analizar los resultados de la dimensión pulso, se descubre que existen pocas diferencias entre la valoración que hacen los visitantes de la ciudad de Salcedo con los residentes encuestados en la presente investigación, por lo que se estima que ambos grupos poseen igual impresión de la ciudad en estos aspectos que la valoran. En la dimensión gente, los visitantes creen en menor proporción que los visitantes que llegan a la ciudad de Salcedo se adaptan con facilidad, también creen que la ciudad es segura y pacífica, no así sus residentes quienes han valorado con baja puntuación estos dos ítems

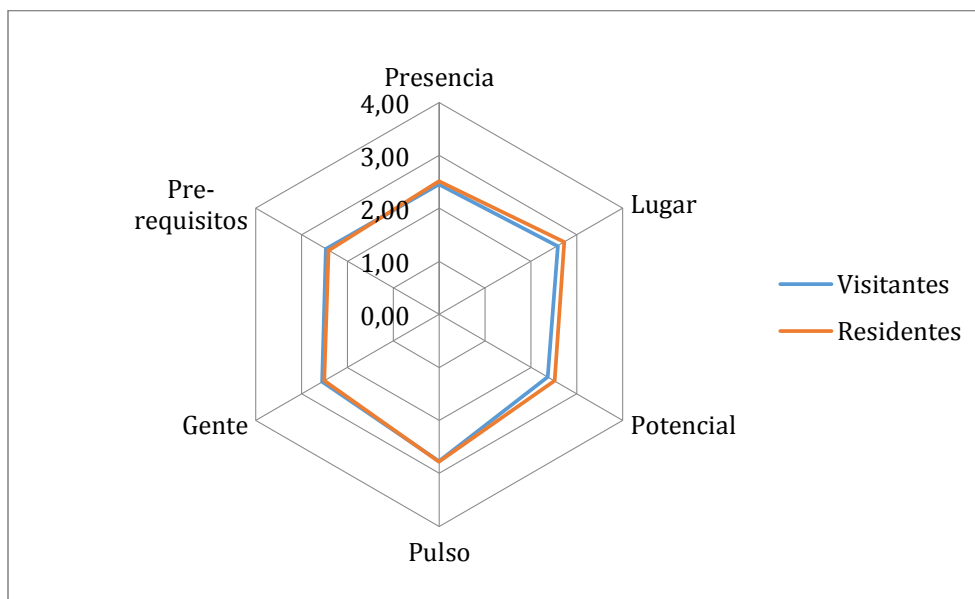
sometidos a juicio, y por último los habitantes de Salcedo creen en una proporción mayor que ellos, es decir, los residentes son gente amigable y acogedora por encima de lo que creen los visitantes. La dimensión pre-requisitos que evalúa la infraestructura y los servicios básicos de la ciudad de Salcedo, presenta pocas diferencias entre la percepción de los visitantes y de los residentes; los ítems en los que uno y otro grupo difieren en valorar son: “Salcedo es una ciudad limpia y ordenada”, “Salcedo posee fácil acceso por avión y carreteras” y “El servicio de transporte público es bueno”, puntos en los que los Salcedences valoran menos estos aspectos que los visitantes de la ciudad.

Tabla 25 Análisis del índice Anholt de la marca Salcedo

| Dimensión | Visitantes | Residentes |
|----------------|------------|------------|
| Presencia | 2,45 | 2,51 |
| Lugar | 2,58 | 2,73 |
| Potencial | 2,36 | 2,51 |
| Pulso | 2,77 | 2,78 |
| Gente | 2,55 | 2,50 |
| Pre-requisitos | 2,47 | 2,41 |

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

Figura 10 Análisis del índice Anholt de la marca Salcedo



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

4.2.1.8. Análisis del perfil de visitantes y de residente de la ciudad de Salcedo

La dimensión perfil sociodemográfico se exploró con la ayuda de cinco variables aplicadas tanto a los visitantes como a los residentes, con las que se valoró la edad, el sexo, el nivel de instrucción, la ocupación y el nivel de ingresos de los encuestados, los resultados obtenidos para estas variables se resumen en la Figura 11 y en la Tabla 26 Perfil de visitantes y residentes de la ciudad de Salcedo, esta última también presenta un resumen de los principales hallazgos de esta investigación y que se exploraron con la ayuda de las otras dimensiones del cuestionario, entre las más importantes podemos mencionar las motivaciones personales de los visitantes, la personalidad y el estilo de vida de los Salcedences, la imagen percibida de la ciudad y los componentes de la imagen de Salcedo.

El visitante promedio de la ciudad de Salcedo es un hombre con edad comprendida entre 18 y 30 años, con un nivel de instrucción superior, de ocupación empleado público, con un nivel de ingresos mensuales de 400 dólares americanos, entre sus motivaciones para viajar a la ciudad están: disfrutar tiempo libre con familiares y amigos, vivir experiencias emocionantes y memorables, conocer lugares nuevos, escapar de la rutina, conocer su entorno natural; considera a la ciudad de Salcedo como agradable, de buena reputación, bonita, de gente amable, por lo que recomendaría visitarla.

Por su parte el residente promedio de la ciudad de Salcedo es una mujer que posee una edad comprendida entre los 18 y 30 años, de nivel de instrucción superior, empleado público y con ingresos mensuales de 400 dólares, El residente tiene una buena impresión de Salcedo como ciudad en general, piensa que los servicios básicos son adecuados, pero opina que la oferta cultural de la urbe no es buena; la imagen que el residente tiene de la urbe es la siguiente: la considera una ciudad bonita, de gente amable y tiene una percepción general buena.

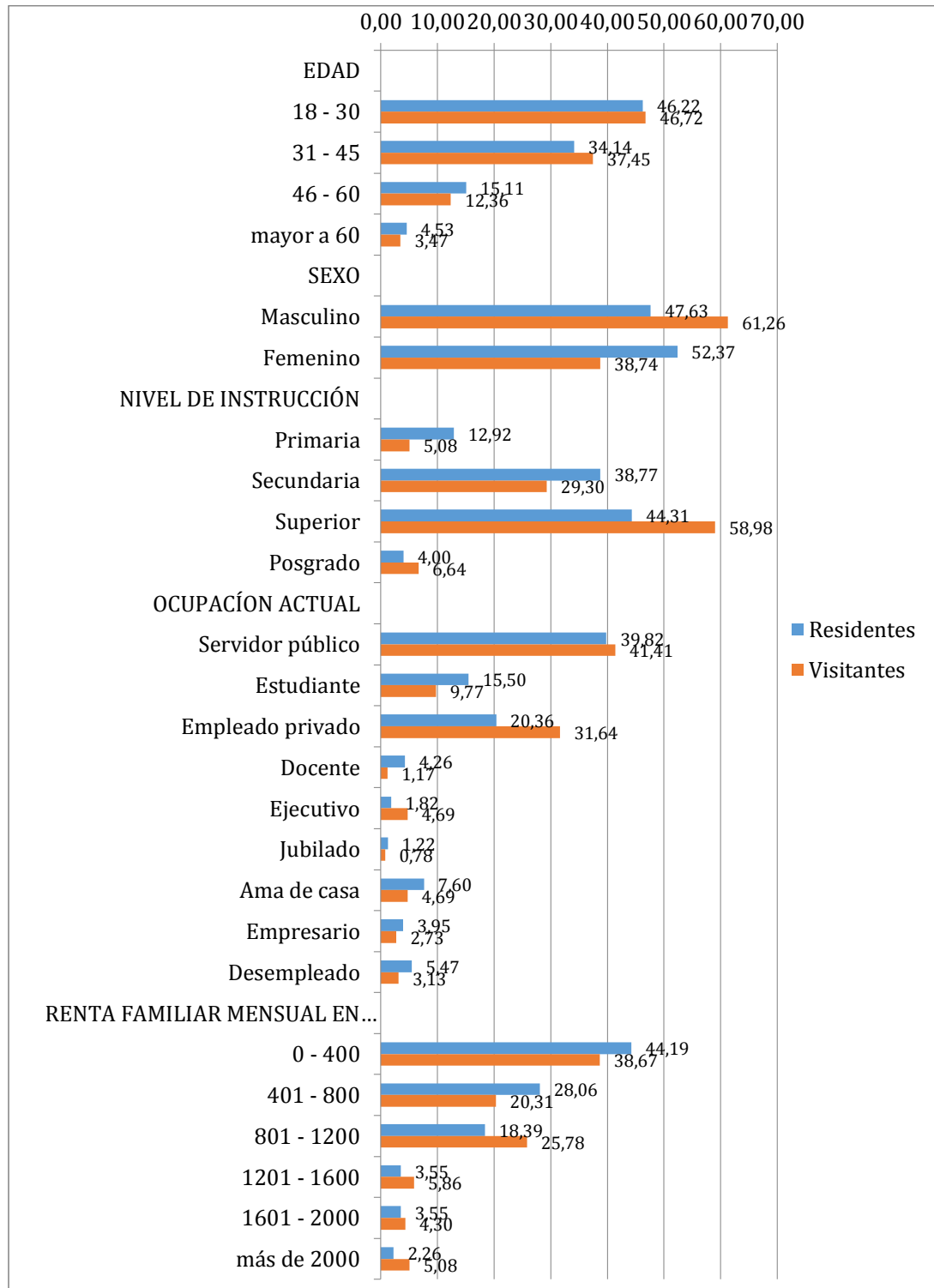
La Tabla 26 se constituye además en el resumen final de los resultados obtenidos en la encuesta para medir la imagen de la ciudad de Salcedo, debido a que presenta información de los perfiles de visitantes y residentes, de las motivaciones personales de los visitantes, organización del viaje de los visitantes, personalidad y estilo de vida de los residentes, y la imagen percibida de la ciudad que comparten tanto residentes como visitantes de la ciudad de Salcedo.

Tabla 26 Perfil de visitantes y de residentes de la ciudad de Salcedo

| Visitante | | Imagen de Salcedo compartida entre visitantes y residentes |
|---|---|--|
| Perfil sociodemográfico | Planificación del viaje | |
| Edad: 18 y 30 años Instrucción superior Empleado público Ingreso mensual: 400 USD. | Visita Salcedo por primera vez (19,31%). Había visitado antes la ciudad (80,69%). Salcedo es su destino final (43,41%). Salcedo es su paso obligado (56,59%). Viaja: solo (37,60%), en pareja (14,73%), con familia (36,05%), con amigos (9,69%). | Atributo-holístico Helados (44,83% - 24,93%), Príncipe San Miguel (6,13% - 4,75%), la hostería el Surillal (3,83% - 3,56%). Funcional-psicológico Ciudad tranquila (24,14% - 17,21%), ambiente agradable (11,88% - 4,75%), ciudad acogedora (6,13% - 9,20%). Común-único Helados (35,25% - 26,41%), la gastronomía (8,81% - 9,79%), su gente (3,45% - 4,75%). Identidad cultural Festividades del Príncipe San Miguel (66,28% - 82,79%), la Cultura Panzaleo (60,54% - 69,44%). Identidad objetual <u>Artesanías:</u> tejidos de cabuya (shigras) (33,33% - 55,95%), caretas de papel (19,16% - 44,81%), artesanías en madera (cucharas de palo) (23,37% - 35,31%). <u>Platos típicos:</u> Helados (69,73% - 76,56%), el hornado (46,36% - 69,05%), el pinol (45,59% - 58,16%). Identidad ambiental <u>Espacios físicos:</u> el parque central (50,57% - 59,94%), la iglesia matriz (41,38% - 56,68%), el palacio municipal (36,02% - 56,38%). <u>Recursos naturales:</u> la laguna de Yambo (72,80% - 78,64%), la reserva ecológica los Llanganates (26,44% - 51,44%). |
| Motivaciones | Viaja: solo (37,60%), en pareja (14,73%), con familia (36,05%), con amigos (9,69%). Se hospeda en un hotel (36,09%). Se hospeda en casa de familiares o amigos (44,78%). Estancia promedio en la ciudad: 2 días. Gasto promedio 32,96 dólares. Lugar de residencia habitual: Ambato (29,89%), Quito (22,22%), Latacunga (14,18%). Conocía poco sobre la ciudad (50,42%). Recibió información por familiares y amigos (68,88%). Recibió información de la ciudad por folletos y revistas (42,42%). | |
| Residente | | |
| Perfil sociodemográfico | Estilo de vida | |
| Edad: 18 y 30 años Instrucción superior Empleado público Ingreso mensual: 400 USD. | Según la percepción de los visitantes, los Salcedences tendrían el siguiente estilo de vida: (con una valoración no muy alta) activos, formales, armoniosos, relajados, espontáneos, liberales y sencillos. | |
| Imagen percibida de Salcedo residentes | Personalidad | |
| <u>Lo bueno:</u> servicios básicos, de salud, vivienda, áreas para el recreo. <u>Lo malo:</u> la oferta cultural, transporte urbano. <u>Adjetivos más utilizados:</u> bonita, amable, buena reputación, poca fama, ruidosa, común, sucia. | Según la percepción de los visitantes de la ciudad, los Salcedences presentan los siguientes rasgos de su personalidad: Extrovertidos Amables Trabajadores Optimistas Emprendedores Flexibles Afectuosos Relajados Consientes | |

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

Figura 11 Análisis del perfil sociodemográfico



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas

4.2.2. Análisis de la relación entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo con el componente afectivo y cognitivo de su imagen percibida

En el estudio de la relación entre las motivaciones personales de los visitantes de la ciudad de Salcedo con el componente cognitivo y afectivo de su imagen percibida, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1. “Las motivaciones personales de los visitantes a la ciudad de Salcedo tienen una influencia positiva sobre el componente afectivo de la imagen de la ciudad”.

H2 “Las motivaciones personales de los visitantes a la ciudad de Salcedo tienen una influencia positiva sobre el componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad”.

H3 “La relación entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo es más significativa con el componente afectivo que con el componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad”

En la conformación de la batería de atributos de las motivaciones personales y del componente afectivo de la imagen percibida se consideraron los estudios de los siguientes autores: Olague de la Cruz (2014), Bulnes (2008), Royo-Vela (2005), Gómez, García, & Molina (2013), Moreno-Gil, Beerli-Palacio, & San Martín-Santana (2003), Royo-Vela & Serarols (2005), San Martín (2005), Regalado et al (2012), y San Martín & Rodríguez (2010); para evaluar el componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad se adoptó el modelo de diferencial semántico como sugieren los autores: Sönmez & Siracaya (2002) y Ekinci & Hosany (2006) aplicando una batería de adjetivos bipolares divididos en las siguientes dimensiones: actitud (fría/amistosa, conflictiva/armoniosa, hostil/amable), prestigio (poca fama/famosa, no histórica/histórica, mala reputación/buena reputación, insegura/segura), vivencias (común/especial, ambiente desagradable/ambiente agradable, no la recomiendo/la recomiendo), aspecto físico (sucia/limpia, mal cuidada/cuidada, fea/bonita), e impresión general buena/impresión general mala (Tanda-Díaz & Marrero-Marrero, s/f).

La tabulación de las encuestas y los cálculos de frecuencias se realizó con el software PASW statistic 18, el modelo de regresión de mínimos cuadrados parciales para evaluar la relación entre los constructos motivo de este estudio se realizó con el software SmartPLS 3.0 (Ringle, Wende, & Becker, 2015). Para verificar la validez interna del modelo se eliminaron aquellos indicadores (ítems) con carga factorial inferior a 0,707 (Rufin-Moreno et al., 2010) (Medina-Molina et al, 2009), cifra considerada válida según Carmines y Zeller (citados por Ramírez, Melo & Salazar, 2014), pero según Falk y Miller (citados por Ramírez et al., 2014) se pueden aceptar como válidos, aquellos ítems con cargas superiores a 0,55; que en los dos casos implicaría que más del 50% de la varianza es compartida

por el constructo (Bringas-Rábago & Tourdet, 2016). El análisis de las cargas cruzadas corrobora que cada indicador dentro de su constructo posee una carga mayor que las cargas cruzadas con los ítems de otros constructos (Chin, 1998) (Gómez, García, & Molina, 2013).

El análisis factorial exploratorio o de componentes principales (ACP) sirve para analizar la validez de las escalas de los constructos (Medina-Molina et al., 2010), la fiabilidad de los constructos se evaluó con el alfa de Cronbach, aceptándose como representativos aquellos valores superiores a 0,50; de manera complementaria se evaluó la fiabilidad compuesta (CR) aceptándose como válidos aquellos valores superiores a 0,80 (Bringas-Rábago & Tourdet, 2016) (Cordente-Rodríguez, Esteban-Talaya, Mondéjar-Jiménez, & Andrés-Martínez, 2011), aunque según los autores Ramírez et al (2014) se pueden aceptar como válidos cifras superiores a 0,70 para estos dos índices.

La consistencia interna del modelo se analizó evaluando la validez convergente de los constructos (ibídem, p. 3), y se estudia para este efecto la varianza media extraída (AVE), aceptando como válidos valores superiores a 0,50, (Rufín-Moreno et al., 2010) (Bringas-Rábago & Tourdet, 2016) (Ramírez et al., 2014) (Medina-Molina et al., 2010), AVE representa la cantidad de varianza que la variable latente obtiene de sus indicadores en relación con la porción debida al error de medición (Chin, 1998).

La validez discriminante que mide el grado de diferencia que existe ente una variable latente del modelo y otra (Ramírez et al., 2014), se evaluó con la varianza promedio extraída (AVE) que debe ser mayor que la varianza compartida entre uno y los demás constructos (Rufín-Moreno et al., 2010), de manera similar para que el modelo goce de validez discriminante, al analizar las cargas cruzadas de los constructos, la raíz cuadrada del AVE en la diagonal debe ser superior a las correlaciones del resto de variables latentes (Bringas-Rábago & Tourdet, 2016) (Ramírez et al., 2014) (Gómez et al., 2013).

La evaluación del comportamiento de los constructos del modelo se realizó con el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) (Rufín-Moreno et al., 2010), con la evaluación del modelo estructural se verifican los valores predictivos de las variables latentes (Bringas-Rábago & Tourdet, 2016), o se confirman las hipótesis del modelo (Ramírez et al., 2014). Los valores Path o de relación deseables, deben ser superiores a 0,30 el mínimo aceptable sería 0,20 (Rufín-Moreno et al., 2010) (Ramírez et al., 2014) (Medina-Molina et al., 2009), cuanto mayor es el valor del coeficiente Path, es mayor la influencia que una variable tiene sobre la otra, el signo positivo o negativo refleja el efecto positivo o negativo de esa dimensión en la formación del concepto (Gómez et al., 2013).

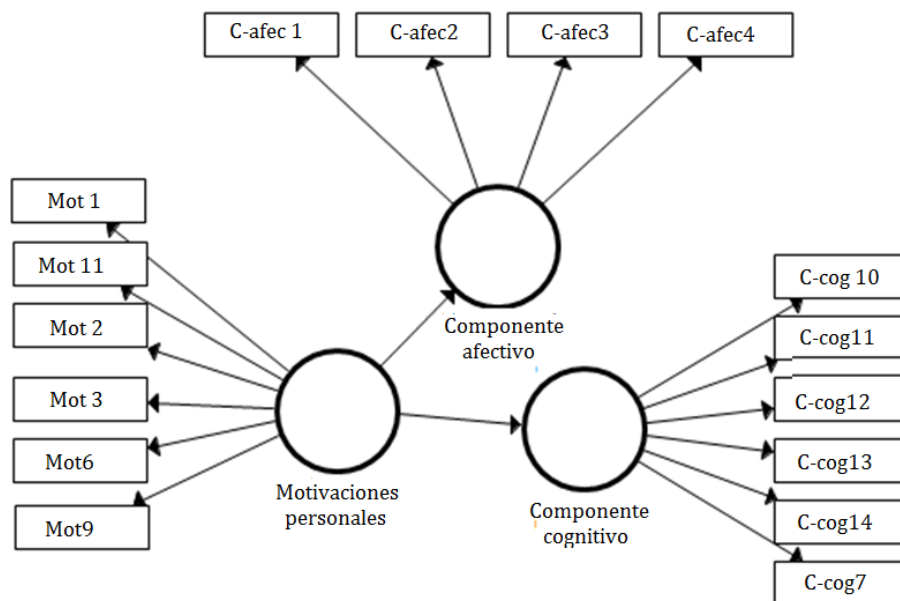
Para examinar la estabilidad de las estimaciones se utilizó bootstrapping (Ramírez et al., 2014), que evalúa la muestra como si fuese la población (Chin, 1998) (Leyva-Cordero & Olague, 2014) (Luna-Reyes, Hernández-García, & Gil-García, 2008) y calcula los valores de T Student y el error estándar de

los parámetros (Leyva-Cordero & Olague, 2014). Finalmente, para conocer el porcentaje de varianza de la variable endógena que es explicada por los constructos que lo predicen, se utilizó el valor de la varianza explicada (R^2) (Ramírez et al., 2014), que es aceptable en un valor superior a 0,10 (Bringas-Rábago & Tourdet, 2016).

4.2.2.1. Modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida

Para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida, se diseñó un modelo compuesto por la variable independiente motivaciones personales valorada en la encuesta por 11 ítems, y las variables dependientes componente cognitivo de la imagen percibida valorado por 14 ítems y el componente afectivo valorado por 4 ítems; como parte del análisis de componentes principales realizado con PLS y asistido con el software Smart PLS 3.0 (Ringle, Wende, & Becker, 2015) se determinó que no todos los ítems propuestos para conformar las variables aportaban con su carga a cada uno de los constructos que forman, el modelo validado se reproduce en la Figura 12.

Figura 12 Modelo gráfico para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida



Fuente: elaboración propia

El modelo a validar para analizar la relación causal entes las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida, está compuesto por seis indicadores para la variable motivaciones personales, cuatro indicadores para la variable componente afectivo y seis indicadores para la variable componente cognitivo (ver Figura 12), la Tabla 27 que se muestra a continuación, presenta en la segunda columna los ítems que corresponden a cada uno de los indicadores que conforman el modelo validado; las cargas correspondientes a cada ítem se presentan en las columnas tres, cuatro y cinco, y dependiendo del constructo de los que forman parte, aparecen en el área sombreada.

Tabla 27 Componentes y cargas cruzadas del modelo para analizar la relación causal entes las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida

| Indicador | Ítem | Componente afectivo | Componente cognitivo | Motivaciones personales |
|-----------|--|---------------------|----------------------|-------------------------|
| C-afec1 | Aburrido/divertido | 0,826 | 0,434 | 0,418 |
| C-afec2 | Estresante/relajante | 0,802 | 0,515 | 0,317 |
| C-afec3 | Deprimente/emocionante | 0,867 | 0,473 | 0,438 |
| C-afec4 | Desagradable/agradable | 0,753 | 0,395 | 0,389 |
| C-cog10 | No la recomiendo/la recomiendo | 0,474 | 0,803 | 0,370 |
| C-cog11 | Hostil/amable | 0,441 | 0,789 | 0,321 |
| C-cog12 | Fea/bonita | 0,447 | 0,833 | 0,406 |
| C-cog13 | Mala reputación/buena reputación | 0,345 | 0,798 | 0,292 |
| C-cog14 | Impresión general mala/impresión general buena | 0,445 | 0,853 | 0,392 |
| C-cog7 | Fría/amistosa | 0,487 | 0,735 | 0,427 |
| Mot1 | Descansar / relajarme | 0,419 | 0,352 | 0,775 |
| Mot11 | Vivir experiencias emocionantes y memorables | 0,354 | 0,317 | 0,719 |
| Mot2 | Escapar de la rutina | 0,363 | 0,356 | 0,804 |
| Mot3 | Conocer nuevos lugares | 0,361 | 0,326 | 0,793 |
| Mot6 | Conocer su cultura y forma de vida | 0,357 | 0,428 | 0,721 |
| Mot9 | Disfrutar tiempo libre con familiares y amigos | 0,356 | 0,333 | 0,744 |

Fuente: Elaboración propia utilizando el software SmartPLS 3.0

4.2.2.2. Validación de medida o constructo del modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida

La validación del constructo del modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida que se propone en este estudio, se evaluó por medio del análisis de factores complementarios tales como la fiabilidad del indicador o reactivo, la consistencia interna o la fiabilidad de la escala, la validez convergente y la validez discriminante (Luna-Reyes et al., 2008).

a) Fiabilidad individual de los indicadores del modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida

El análisis de los indicadores de tipo reflectivo, es decir, aquellos que forman la variable, se realiza a través de la fiabilidad individual del indicador analizando sus cargas (correlaciones simples) con su respectivo constructo, aceptándose como válidos para conformar el modelo predictivo aquellos indicadores con valores de cargas superiores a 0,70 resultado que indica que más del 50% de la varianza de la variable analizada es compartida por los indicadores (Luna-Reyes et al., 2008).

La Tabla 27 presenta las cargas cruzadas de todos los componentes del modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida, en la tercera cuarta y quinta columnas se puede observar que los indicadores poseen correlaciones superiores a 0,70 dentro de cada uno de sus constructos (zonas sombreadas), y bajas correlaciones con los otros indicadores que conforman el modelo, lo que corrobora la fiabilidad individual de cada indicador.

b) Consistencia interna o fiabilidad de la escala del modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida

La Consistencia interna o fiabilidad de la escala sirve para demostrar si los indicadores que conforman los constructos miden lo mismo, hecho por el cual, éstos deberían estar altamente

correlacionados; para su valoración se utiliza la fiabilidad de los constructos o relatividad compuesta (CR), que debe ser superior a 0,70 (Luna-Reyes et al., 2008).

Tabla 28 Relatividad compuesta (CR) del modelo analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida

| Variable | Relatividad compuesta |
|--------------------------------|-----------------------|
| Componente Afectivo | 0,886 |
| Imagen percibida | 0,916 |
| Motivaciones personales | 0,891 |

Fuente: Elaboración propia utilizando el software SmartPLS 3.0

Al analizar la Tabla 28, se observa que todos los constructos o variables que conforman el modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida, poseen valores de relatividad compuesta (CR) mayores que 0,70 hecho por el que se puede afirmar que el modelo goza de consistencia interna.

Tabla 29 Alfa de Cronbach de los constructos del modelo analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida

| Variable | Alfa de Cronbach |
|--------------------------------|------------------|
| Componente Afectivo | 0,829 |
| Imagen percibida | 0,890 |
| Motivaciones personales | 0,853 |

Fuente: Elaboración propia utilizando el software SmartPLS 3.0

Al analizar los datos que se reproducen en la tabla 29, se observa que todos los constructos del modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida, presentan valores alfa de Cronbach superiores a 0,70, hecho por lo que se puede afirmar que los indicadores dentro de cada constructo miden lo que se supone deben medir y están altamente correlacionados entre sí, y se concluye que el modelo goza de consistencia interna y que la fiabilidad de las escalas utilizadas para evaluar los indicadores en la encuesta son buenas.

c) Validez convergente del modelo propuesto para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida

La validez convergente de las variables que conforman el modelo propuesto, es otro indicador de la validez de los constructos, y para su valoración se utiliza la varianza media extraída (AVE), que expresa cual es la cantidad de varianza que el constructo recibe de sus indicadores en relación con aquella varianza debida al error; para que un constructo posea buena validez convergente, se recomienda que los constructos posean un AVE con valores superiores a 0,50 (Luna-Reyes et al., 2008).

Tabla 30 Varianza promedio extraída (AVE) del modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida

| Variable | Varianza promedio extraída (AVE) |
|--------------------------------|---|
| Componente Afectivo | 0,661 |
| Imagen percibida | 0,644 |
| Motivaciones personales | 0,577 |

Fuente: Elaboración propia utilizando el software SmartPLS 3.0

La Tabla 30 resume los valores de la varianza promedio extraída de los constructos que conforman el modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida, observándose que todos y cada uno de ellos presenta valores AVE superiores a 0,50 (segunda columna de la tabla) hecho por el que se puede afirmar que el modelo goza de validez convergente.

d) Validez discriminante del modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida

La validez discriminante del constructo indica en qué medida éste es diferente a los otros, para que exista este tipo de validez dentro del modelo que se estudia, los constructos debería poseer correlaciones bajas entre los otros constructos; para su medición se utiliza la varianza promedio

extraída (AVE), que no sería sino la varianza media compartida entre el constructo y sus medidas, para que el modelo goce de validez discriminante, la varianza promedio extraída de cada constructo debe ser mayor que la varianza compartida con los otros constructos del modelo (correlaciones entre constructos) (Luna-Reyes et al., 2008).

Tabla 31 Varianzas promedio extraídas (AVE) cruzadas de los constructos del modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida

| Variable | (AVE) | Componente Afectivo | Imagen percibida | Motivaciones personales |
|--------------------------------|-------|---------------------|------------------|-------------------------|
| Componente Afectivo | 0,661 | 0,813 | | |
| Imagen percibida | 0,644 | 0,555 | 0,803 | |
| Motivaciones personales | 0,577 | 0,486 | 0,466 | 0,760 |

Nota: AVE = Varianza promedio extraída. Elaboración propia utilizando el software SmartPLS 3.0

Como se observa en la Tabla 31, la raíz cuadrada del AVE de cada constructo (valores en la diagonal y en negrillas) es superior a las varianzas promedio extraídas (AVE) de cada constructo (segunda columna) con lo que se puede asegurar que el modelo analizar la relación causal entes las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida goza de validez discriminante.

4.2.2.3. Evaluación del modelo estructural para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida

Para conocer si las relaciones entre los constructos que conforman el modelo son significativas, es necesario responder estas dos preguntas: primero ¿Qué porcentaje de la varianza de las variables dependientes se explica por los constructos que las predicen?, y segundo ¿En qué medida las variables predictoras o independientes contribuyen a la varianza explicada de las variables endógenas o dependientes? (Luna-Reyes, et al., 2008); para responder a la primera pregunta se emplea el coeficiente de determinación (R^2), el cual representa la cantidad de varianza resultante de la variables dependiente que se explica por el efecto de las variables que lo predicen (ibídem, p. 328).

Tabla 32 Coeficientes de determinación (R^2) de las variables dependientes que conforman el modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida

| Variable | R^2 |
|----------------------------|-------|
| Componente Afectivo | 0,236 |
| Imagen percibida | 0,218 |

Nota: R^2 = Coeficiente de determinación. Elaboración propia utilizando el software SmartPLS 3.0

Como puede observarse en la Tabla 32 que presenta los coeficientes de determinación (segunda columna) de los constructos que conforman el modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida, se observa que el componente afectivo comparte un 23,6% de la varianza total por efecto de las motivaciones personales de los visitantes a la ciudad de Salcedo, y que la imagen percibida recibe el 21,8% de su varianza como efecto de las motivaciones de los visitantes.

Para continuar con la evaluación estructural del modelo propuesto se debe a responder a la segunda pregunta planteada al inicio de este párrafo, hecho por el que se procede a evaluar los coeficientes β o Path que se calculan para cada una de las relaciones causales y representan el peso del efecto de cada variable independiente sobre las variables dependientes del modelo, para ser significativos, estos valores estandarizados deben ubicarse sobre 0,20 (Luna-Reyes et al., 2008)

Tabla 33 Coeficientes β o Path del modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida

| Variable | Componente Afectivo | Imagen percibida | Motivaciones personales |
|--------------------------------|---------------------|------------------|-------------------------|
| Componente Afectivo | | | |
| Imagen percibida | | | |
| Motivaciones personales | 0,486 | 0,466 | |

Fuente: Elaboración propia utilizando el software SmartPLS 3.0

La Tabla 33 presenta los valores β de las variables dependientes que conforman el modelo para analizar la relación causal entre las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo y los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida, observándose que la variable independiente motivaciones personales de los visitantes a la ciudad de Salcedo tiene una influencia correspondiente

a 0,486 sobre el componente afectivo de la imagen de la ciudad, y una influencia de 0,466 sobre la imagen percibida de la urbe, es decir que la variable motivaciones personales puede utilizarse para predecir los componentes cognitivo y afectivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo; debido a que los dos valores Path son superiores a 0,20 y son positivos se afirma que la influencia de la variable dependiente sobre las dependientes es positiva.

4.2.3. Análisis de la relación entre el componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo con la identidad competitiva de su marca

En el estudio diseñado para analizar la relación entre el componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo con las dimensiones de la identidad competitiva de su marca se plantearon las siguientes hipótesis:

H1 Existe una relación causal positiva y consistente entre el componente cognitivo de la imagen de Salcedo y la identidad competitiva de su marca.

H2 Los habitantes de Salcedo tienen una mejor percepción de la imagen de la ciudad de Salcedo.

H3 Los habitantes de Salcedo tienen una mejor percepción de la imagen de marca de la ciudad de Salcedo.

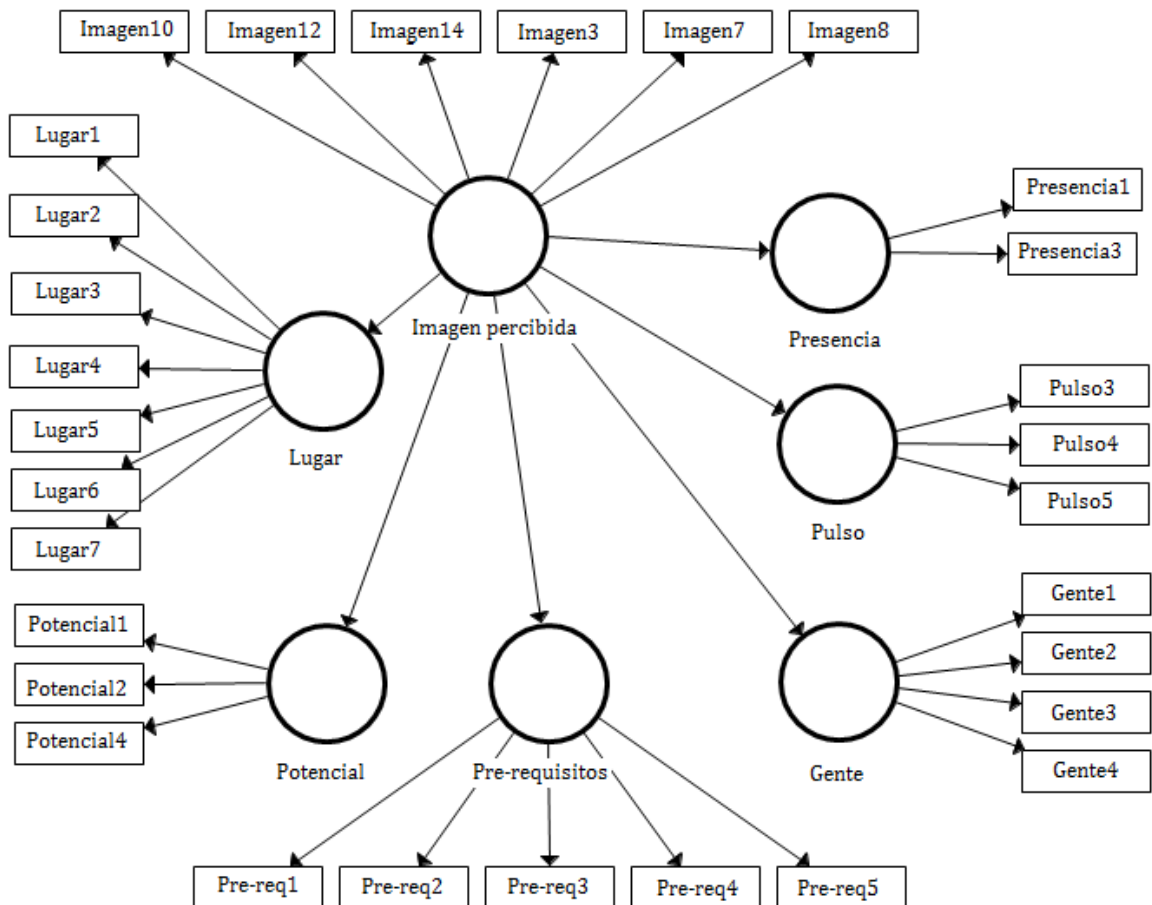
Para validar las hipótesis planteadas en este estudio, se siguió idéntica metodología a la empleada en el párrafo anterior, la única diferencia que presenta en este estudio es la utilización de la batería de atributos de la variable componente cognitivo de la imagen percibida como variable independiente, y las variables dependientes de este estudio son las dimensiones de la identidad competitiva de la marca ciudad o hexágono de Anholt: presencia, lugar, potencial, pulso gente y pre-requisitos, todas analizadas en la encuesta diseñada para determinar la imagen general de la urbe.

4.2.3.1. Modelo para analizar la influencia de la variable componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca

En este estudio se analizó la influencia de la variable componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca, y debido a que se pretendió evaluar los efectos de la distancia cultural entre los visitantes y los residentes de la ciudad, se han propuesto dos modelos uno para visitantes y otro para residentes, conformados con similar

número de ítems y variables: la variable independiente componente cognitivo de la imagen percibida estuvo conformada por catorce ítems, y las variables dependientes correspondiente a las seis dimensiones de la identidad competitiva de la marca ciudad o hexágono de Anholt como se detalla a continuación: presencia cuatro ítems, lugar ocho ítems, potencial cuatro ítems, pulso cinco ítems, gente cuatro ítems y pre-requisitos con siete ítems. Al someter a los modelos al análisis de componentes principales por el método de mínimos cuadrados PLS, se rechazaron aquellos indicadores cuyas cargas no superaron el valor de 0,707; los constructos con sus respectivos indicadores que conforman los modelos a validar se presentan en la Figura 13 para los visitantes y Figura 14 para los residentes.

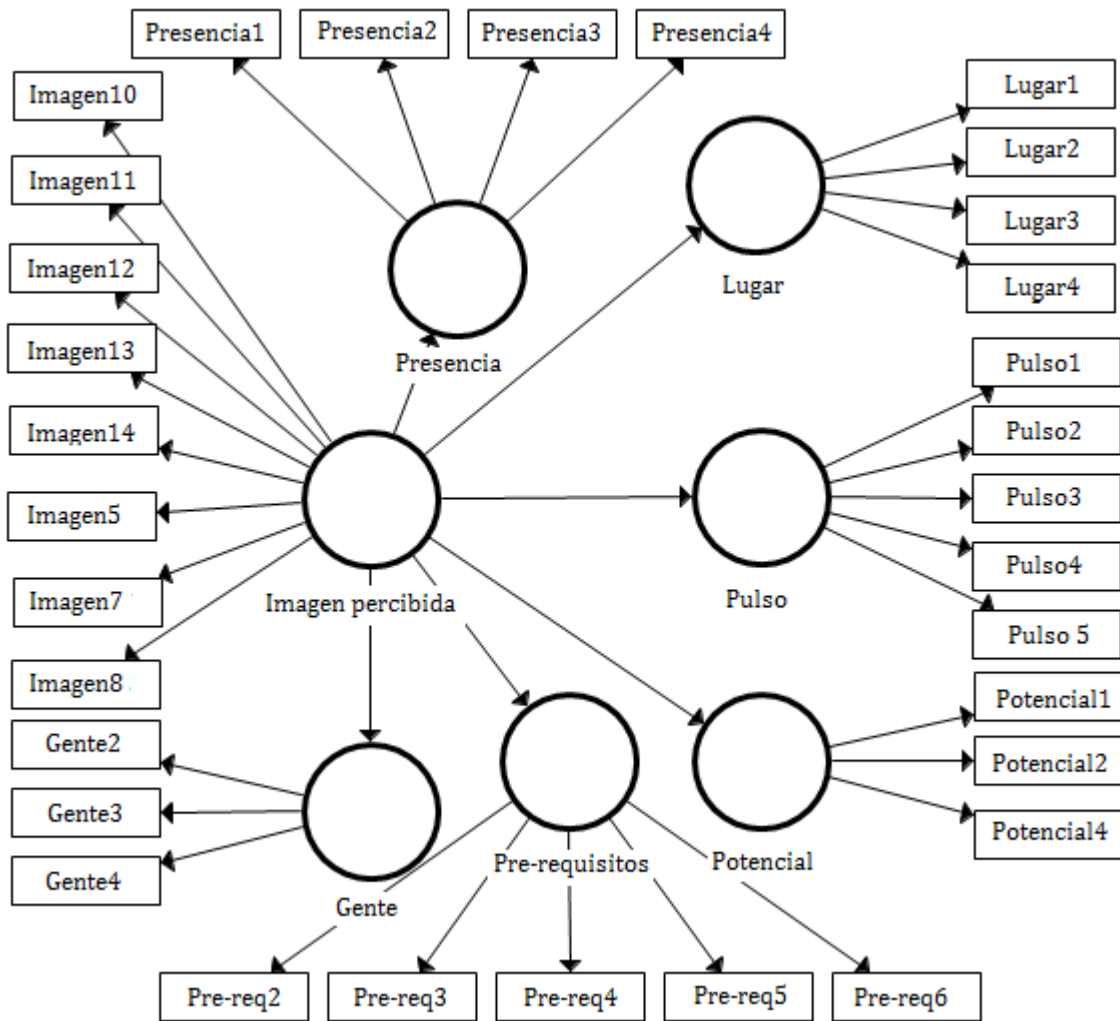
Figura 13 Modelo gráfico para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca. (Visitantes)



Fuente: Elaboración propia

Al estudiar la Figura 13, se observa que el modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca desde la perspectiva de los visitantes, está compuesto por la variable independiente imagen con seis indicadores, las variables dependientes se conforman de la siguiente manera: presencia con dos indicadores, lugar con siete indicadores, potencial con tres indicadores, pulso con tres indicadores, gente con cuatro indicadores y pre- requisitos con cinco indicadores.

Figura 14 Modelo gráfico para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca. (Residentes)



Fuente: Elaboración propia

La Figura 14 presenta el modelo gráfico empleado para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca desde la perspectiva de los residentes que está compuesto por la imagen como variable independiente conformada por siete indicadores; las variables dependientes: presencia con cuatro indicadores, lugar con cuatro indicadores, potencial con tres indicadores, pulso con cinco indicadores, gente con tres indicadores y pre- requisitos con cinco indicadores.

4.2.3.2. Validación de medida o constructo del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca

a) Fiabilidad individual de los indicadores del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca

En la Tabla 34 que se reproduce en la página siguiente, se presentan los componentes del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca desde la perspectiva de los residentes, en la primera columna se observan los indicadores que conforman los constructos del modelo, en la segunda columna se observan los ítems con los que se evaluaron los indicadores en la encuesta aplicada y en la tercera-novena columnas se presentan los valores de las cargas cruzadas de cada constructo.

Del análisis de las cargas de los ítems del modelo se observa que solo uno de ellos, potencial 4 (hacer negocios), presenta una carga por debajo de 0,707, pero se decide conservarlo para mejorar la validación y resultados de todo el modelo estructural.

Al realizar similar análisis de las cargas cruzadas de los indicadores que conforman el modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca desde la perspectiva de los residentes, que se reproducen en la Tabla 35, se observa que como en el caso del modelo diseñado para los visitantes existe un ítem cuya carga no supera el valor de 0,707, que es el ítem potencial 4 (contribución de Salcedo al mundo), pero se decide conservarlo dentro del modelo para mejorar la valoración de los constructos en las pruebas a las que será sometido posteriormente.

Tabla 34 Cargas cruzadas de los componentes del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (visitantes)

| Indicador | Ítem | Gente | Lugar | Potencial | Pre-requisitos | Presencia | Pulso | Imagen |
|-----------------|------------------------------|-------|-------|-----------|----------------|-----------|-------|--------|
| Gente1 | Adaptabilidad de inmigrantes | 0,714 | | | | | | |
| Gente2 | Seguridad | 0,781 | | | | | | |
| Gente3 | Convivencia pacífica | 0,851 | | | | | | |
| Gente4 | Gente acogedora | 0,836 | | | | | | |
| Imagen10 | Recomendación | | | | | | | 0,825 |
| Imagen12 | Bonita | | | | | | | 0,802 |
| Imagen14 | Impresión general | | | | | | | 0,800 |
| Imagen3 | Ambiente agradable | | | | | | | 0,748 |
| Imagen7 | Amistosa | | | | | | | 0,761 |
| Imagen8 | Cuidada | | | | | | | 0,725 |
| Lugar1 | Atractiva para visitar | | 0,757 | | | | | |
| Lugar2 | Atractiva para vivir | | 0,802 | | | | | |
| Lugar3 | Arquitectura atractiva | | 0,703 | | | | | |
| Lugar4 | Paisajes atractivos | | 0,796 | | | | | |
| Lugar5 | Diseño urbano ordenado | | 0,717 | | | | | |
| Lugar6 | Clima agradable | | 0,763 | | | | | |
| Lugar7 | Buena ubicación geográfica | | 0,702 | | | | | |
| Potencial1 | Proyectos de vida | | | 0,870 | | | | |
| Potencial2 | Centros educativos | | | 0,810 | | | | |
| Potencial4 | Hacer negocios | | | 0,671 | | | | |
| Pre-requisitos1 | Limpia y ordenada | | | | 0,764 | | | |
| Pre-requisitos2 | Luz, agua, alcantarillado | | | | 0,806 | | | |
| Pre-requisitos3 | Salud y educación | | | | 0,827 | | | |
| Pre-requisitos4 | Transporte público | | | | 0,786 | | | |
| Pre-requisitos5 | Telecomunicaciones | | | | 0,821 | | | |
| Presencia1 | Importancia | | | | | 0,901 | | |
| Presencia3 | Percepción positiva | | | | | 0,883 | | |
| Pulso3 | Entretención o descanso | | | | | | 0,855 | |
| Pulso4 | Infraestructura | | | | | | 0,870 | |
| Pulso5 | Actividades culturales | | | | | | 0,851 | |

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

Tabla 35 Cargas cruzadas de los componentes del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (residentes)

| Indicador | Ítem | Gente | Imagen | Lugar | Potencial | Pre-requisitos | Presencia | Pulso |
|------------|----------------------------|-------|--------|-------|-----------|----------------|-----------|-------|
| Gente2 | Seguridad | 0,709 | | | | | | |
| Gente3 | Convivencia pacífica | 0,845 | | | | | | |
| Gente4 | Gente acogedora | 0,782 | | | | | | |
| Imagen10 | Interesante | | 0,798 | | | | | |
| Imagen11 | Amable | | 0,756 | | | | | |
| Imagen12 | Bonita | | 0,791 | | | | | |
| Imagen13 | Buena reputación | | 0,832 | | | | | |
| Imagen14 | Percepción general | | 0,827 | | | | | |
| Imagen5 | Orientada al ciudadano | | 0,740 | | | | | |
| Imagen7 | Vibrante | | 0,784 | | | | | |
| Imagen8 | Fuerte | | 0,754 | | | | | |
| Lugar1 | Atractiva para visitar | | | 0,864 | | | | |
| Lugar2 | Atractiva para vivir | | | 0,777 | | | | |
| Lugar3 | Arquitectura atractiva | | | 0,772 | | | | |
| Lugar4 | Paisajes atractivos | | | 0,793 | | | | |
| Potencial1 | Proyectos de vida | | | | 0,863 | | | |
| Potencial2 | Centros educativos | | | | 0,725 | | | |
| Potencial4 | Negocios | | | | 0,761 | | | |
| Pre-req2 | Luz, agua, alcantarillado | | | | | 0,756 | | |
| Pre-req3 | Salud y educación básicos | | | | | 0,803 | | |
| Pre-req4 | Transporte público | | | | | 0,735 | | |
| Pre-req5 | Telecomunicaciones | | | | | 0,816 | | |
| Pre-req6 | Hoteles y restaurantes | | | | | 0,756 | | |
| Presencia1 | Importancia | | | | | | 0,792 | |
| Presencia2 | Reconocimiento | | | | | | 0,713 | |
| Presencia3 | Percepción positiva | | | | | | 0,784 | |
| Presencia4 | Contribución al mundo | | | | | | 0,685 | |
| Pulso1 | Actividades al aire libre | | | | | | | 0,741 |
| Pulso2 | Lugares interesantes | | | | | | | 0,821 |
| Pulso3 | Entretenimiento o descanso | | | | | | | 0,841 |
| Pulso4 | Infraestructura | | | | | | | 0,797 |
| Pulso5 | Actividades culturales | | | | | | | 0,702 |

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

b) Consistencia interna o fiabilidad de la escala de los constructos del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca

Para verificar la consistencia interna de los constructos que conforman los modelos propuestos para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca, se analizan los valores de relatividad compuesta de los constructos que conforman los modelos y que se reproducen en segunda y tercera columna de la Tabla 36, y se evidencia que para los dos modelos estos valores son superiores a 0,70 hecho por el que se puede afirmar que los constructos miden lo que se supone medir, y están altamente relacionados, dotando a los dos modelos estudiados de consistencia interna.

Tabla 36 Relatividad compuesta (CR) del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca

| Variable | Relatividad Compuesta (CR) | |
|----------------|----------------------------|------------|
| | Visitantes | Residentes |
| Gente | 0,874 | 0,823 |
| Lugar | 0,900 | 0,878 |
| Potencial | 0,830 | 0,827 |
| Pre-requisitos | 0,899 | 0,882 |
| Presencia | 0,886 | 0,832 |
| Pulso | 0,894 | 0,887 |
| Imagen | 0,902 | 0,928 |

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

La fiabilidad de las escalas de los dos modelos para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca, se pone a prueba en la Tabla 37, en la que se reproducen los cálculos del Alfa de Cronbach de los constructos que conforman los dos modelos, y se observa que para el caso del modelo de los visitantes todos los constructos presentan valores superiores a 0,70, en el caso del modelo de los residentes, el constructo gente presenta un valor Alfa de 0,688, por lo que las escalas con las que se midieron los indicadores de este constructo no lo dotaron de validez de medida, y en este modelo, la fiabilidad de las escalas con las que se evaluaron los constructos no sería la adecuada.

Tabla 37 Alfa de Cronbach de los constructos del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca

| Variable | Alfa de Cronbach | |
|----------------|------------------|------------|
| | Visitantes | Residentes |
| Gente | 0,809 | 0,688 |
| Lugar | 0,870 | 0,817 |
| Potencial | 0,703 | 0,700 |
| Pre-requisitos | 0,861 | 0,834 |
| Presencia | 0,744 | 0,737 |
| Pulso | 0,822 | 0,841 |
| Imagen | 0,869 | 0,911 |

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

c) Validez convergente de los constructos del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca

En la Tabla 38 se presentan los cálculos de la varianza promedio extraída (AVE) de los constructos que conforman cada uno de los modelos para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre la identidad competitiva de su marca, al observar las cifras, se deduce que todos los constructos y para los dos modelos se presentan valores AVE superiores a 0,50 con lo que se puede afirmar que los dos modelos gozan de validez convergente.

Tabla 38 Varianza promedio extraída (AVE) del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca

| Variable | Varianza promedio extraída (AVE) | |
|----------------|----------------------------------|------------|
| | Visitantes | Residentes |
| Gente | 0,636 | 0,609 |
| Lugar | 0,562 | 0,644 |
| Potencial | 0,621 | 0,616 |
| Pre-requisitos | 0,642 | 0,599 |
| Presencia | 0,796 | 0,555 |
| Pulso | 0,737 | 0,611 |
| Imagen | 0,605 | 0,617 |

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

d) Validez discriminante del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre la identidad competitiva de su marca

Al analizar las varianzas promedio extraídas cruzadas de los constructos que conforman los modelos para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre la identidad competitiva de su marca que se presentan en la Tabla 39, se observa que la raíz cuadrada de la varianza promedio extraída (AVE) de cada constructo (valores en la diagonal y en negrillas), son superiores a las correlaciones con los otros constructos, con lo que se evidencia que las variables que conforman los modelos propuestos (visitantes, parte superior de la Tabla 39 y residentes, parte inferior) son diferentes entre sí, dotando a cada uno de los modelos de validez convergente.

Tabla 39 Varianzas promedio extraídas (AVE) cruzadas de los constructos del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca

| Variable | (AVE) | Gente | Lugar | Potencial | Pre-requisitos | Presencia | Pulso | Imagen |
|-------------------|-------|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| Visitantes | | | | | | | | |
| Gente | 0,636 | 0,797 | | | | | | |
| Lugar | 0,562 | 0,578 | 0,750 | | | | | |
| Potencial | 0,621 | 0,574 | 0,646 | 0,788 | | | | |
| Pre-requisitos | 0,642 | 0,659 | 0,596 | 0,535 | 0,801 | | | |
| Presencia | 0,796 | 0,393 | 0,621 | 0,542 | 0,485 | 0,892 | | |
| Pulso | 0,737 | 0,540 | 0,767 | 0,659 | 0,560 | 0,631 | 0,859 | |
| Imagen | 0,605 | 0,347 | 0,487 | 0,364 | 0,357 | 0,449 | 0,503 | 0,778 |
| Residentes | | | | | | | | |
| Gente | 0,609 | 0,781 | | | | | | |
| Lugar | 0,644 | 0,480 | 0,802 | | | | | |
| Potencial | 0,616 | 0,435 | 0,627 | 0,785 | | | | |
| Pre-requisitos | 0,599 | 0,542 | 0,521 | 0,471 | 0,774 | | | |
| Presencia | 0,555 | 0,431 | 0,654 | 0,508 | 0,481 | 0,745 | | |
| Pulso | 0,611 | 0,477 | 0,695 | 0,642 | 0,532 | 0,630 | 0,782 | |
| Imagen | 0,617 | 0,364 | 0,485 | 0,287 | 0,307 | 0,304 | 0,396 | 0,786 |

Nota: AVE = Varianza promedio extraída. Elaboración propia en base a encuestas

4.2.3.3. Evaluación del modelo estructural para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre la identidad competitiva de su marca

Para evaluar el modelo estructural o la capacidad predictiva del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre la identidad competitiva de su marca desde la perspectiva de los visitantes y residentes, se debe estudiar en primer lugar el coeficiente de determinación R^2 de las variables dependientes de los modelos, y que corresponden a las seis dimensiones de la identidad competitiva de la marca ciudad, con el propósito de analizar si existe influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo como variable independiente o formativa sobre las variables dependientes; para el caso en el modelo de los visitantes se observa que todas las variables dependientes poseen coeficientes superiores a 0,10, con lo que se puede aceptar la validez de este modelo, pero para el caso del modelo de los residentes se observa que existen tres variables (potencial, pre-requisitos y presencia) con coeficientes de determinación cuyos valores son inferiores a 0,10, por lo que se puede afirmar que la proporción de varianza que estas variables comparten del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo es significativamente bajo, resultados se reproducen en las últimas dos columnas de la Tabla 40.

Tabla 40 Coeficiente de determinación (R^2) del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca

| Variable | R^2 | |
|----------------|------------|------------|
| | Visitantes | Residentes |
| Gente | 0,120 | 0,133 |
| Lugar | 0,237 | 0,235 |
| Potencial | 0,133 | 0,082 |
| Pre-requisitos | 0,127 | 0,094 |
| Presencia | 0,202 | 0,092 |
| Pulso | 0,253 | 0,157 |

Nota: R^2 = Coeficiente de determinación. Elaboración propia en base a encuestas

El siguiente análisis que se debe realizar para evaluar el modelo estructural consiste en el estudio de los valores Path, los cuales indican la cantidad de varianza que las variables dependientes recibirían de la variable independiente, en este caso los valores Path (β) de las variables dependientes de los dos modelos propuestos que se presentan en la Tabla 41 son positivos y superiores a 0,20 por lo que se deduce que la variable independiente de los dos modelos, es decir el componente cognitivo de la

imagen de la ciudad de Salcedo incide en la formación de las variables dependientes (dimensiones de la identidad competitiva de la marca Salcedo).

Cabe recalcar que el modelo es más consistente en el caso de los visitantes (parte superior de la Tabla 41), ya que los valores Path son más altos, lo que indica una mayor influencia del componente cognitivo de la imagen sobre las dimensiones de la identidad competitiva de la marca Salcedo. Al ser todos los valores Path superiores a 0,20 se puede afirmar que los dos modelos analizados en este párrafo gozan de validez estructural, y que existe una relación positiva entre la variable independiente y las dependientes.

Tabla 41 Coeficientes Path (β) del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca

| Variable | Gente | Lugar | Potencial | Pre-requisitos | Presencia | Pulso |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|-----------|-------|
| Visitantes | | | | | | |
| Imagen | 0,347 | 0,487 | 0,364 | 0,357 | 0,449 | 0,503 |
| Residentes | | | | | | |
| Imagen | 0,364 | 0,485 | 0,287 | 0,307 | 0,304 | 0,396 |

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

a) Bootstrapping del modelo estructural para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre la identidad competitiva de su marca

El análisis Bootstrapping consiste en recalcularse los parámetros utilizados para evaluar el modelo estructural de los modelos propuestos para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca desde la perspectiva de los visitantes y de los residentes, pero considerando que la muestra es la población total bajo estudio y de esta manera detectar cambios en los parámetros como los valores Path de los constructos y de las cargas de los indicadores que conforman los constructos de los modelos propuestos, para así verificar si mantienen los valores adecuados para cada uno de ellos o si por el contrario éstos pierden su validez.

Tabla 42 Bootstrapping de las relaciones causales del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (visitantes)

| Relación causal | (β) muestra original | (β) muestra (500) | Desviación standard | T | P |
|--------------------------|------------------------------|---------------------------|---------------------|-------|----------|
| Visitantes | | | | | |
| Imagen -> Gente | 0,347 | 0,359 | 0,069 | 5,056 | 6,02E-07 |
| Imagen -> Lugar | 0,487 | 0,501 | 0,063 | 7,791 | 5,68E-14 |
| Imagen -> Potencial | 0,364 | 0,373 | 0,067 | 5,445 | 8,13E-08 |
| Imagen -> Pre-requisitos | 0,357 | 0,369 | 0,072 | 4,956 | 9,86E-07 |
| Imagen -> Presencia | 0,449 | 0,460 | 0,065 | 6,942 | 1,21E-11 |
| Imagen -> Pulso | 0,503 | 0,511 | 0,072 | 6,950 | 1,14E-11 |
| Residentes | | | | | |
| Imagen -> Gente | 0,364 | 0,370 | 0,057 | 6,337 | 5,22E-10 |
| Imagen -> Lugar | 0,485 | 0,491 | 0,057 | 8,546 | 5,68E-14 |
| Imagen -> Potencial | 0,287 | 0,296 | 0,058 | 4,986 | 8,51E-07 |
| Imagen -> Pre-requisitos | 0,307 | 0,319 | 0,053 | 5,838 | 9,52E-09 |
| Imagen -> Presencia | 0,304 | 0,316 | 0,061 | 4,963 | 9,52E-07 |
| Imagen -> Pulso | 0,396 | 0,403 | 0,054 | 7,399 | 6,25E-13 |

Nota: β = Coeficiente Path; T = Valores T Student; P = Nivel de probabilidad. Elaboración propia en base a encuestas

Al estudiar los valores de los coeficientes Path (β) de los modelos propuestos para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (visitantes y residentes), sometidos a Bootstrapping (ver Tabla 42) considerando una muestra de 500 elementos y con un nivel de significancia $P \leq 0,01$, se confirma que las relaciones son consistentes debido a que los valores Path son similares para la muestra original como para la muestra n 500, presentan también baja desviación estándar, los valores T Student elevados y bajos niveles de probabilidad P, que son inferiores al nivel de significancia, solo demuestra que los valores están dentro de una distribución normal, por lo que podrían ser representativos de la población de la que se tomó la muestra.

De manera similar y como se realizó con los valores Path, al aplicar Bootstrapping a las cargas de los indicadores de los dos modelos propuestos analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca desde la perspectiva de los residentes y los visitantes de la ciudad de Salcedo (ver Tablas 43 y 44), se observa que todos los indicadores analizados al ser sometidos a Bootstrapping conservan los valores superiores a 0,707; hecho por el que se afirma que los dos modelos conservan su validez.

Tabla 43 Bootstrapping de las cargas de los indicadores del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (visitantes)

| Ítem - variable | Cargas muestra original | Cargas muestra (500) | Desviación standard | T | P |
|----------------------------|-------------------------|----------------------|---------------------|--------|----------|
| Gente1 <- Gente | 0,714 | 0,715 | 0,053 | 13,416 | 5,68E-14 |
| Gente2 <- Gente | 0,781 | 0,773 | 0,051 | 15,304 | 5,68E-14 |
| Gente3 <- Gente | 0,851 | 0,848 | 0,026 | 32,820 | 5,68E-14 |
| Gente4 <- Gente | 0,836 | 0,835 | 0,028 | 29,924 | 5,68E-14 |
| Imagen10 <- Imagen | 0,825 | 0,825 | 0,031 | 26,582 | 5,68E-14 |
| Imagen12 <- Imagen | 0,802 | 0,802 | 0,036 | 22,090 | 5,68E-14 |
| Imagen14 <- Imagen | 0,800 | 0,801 | 0,037 | 21,728 | 5,68E-14 |
| Imagen3 <- Imagen | 0,748 | 0,746 | 0,042 | 17,862 | 5,68E-14 |
| Imagen7 <- Imagen | 0,761 | 0,760 | 0,037 | 20,600 | 5,68E-14 |
| Imagen8 <- Imagen | 0,725 | 0,722 | 0,045 | 15,967 | 5,68E-14 |
| Lugar1 <- Lugar | 0,757 | 0,757 | 0,033 | 23,157 | 5,68E-14 |
| Lugar2 <- Lugar | 0,802 | 0,802 | 0,030 | 26,732 | 5,68E-14 |
| Lugar3 <- Lugar | 0,703 | 0,701 | 0,042 | 16,621 | 5,68E-14 |
| Lugar4 <- Lugar | 0,796 | 0,793 | 0,027 | 29,160 | 5,68E-14 |
| Lugar5 <- Lugar | 0,717 | 0,714 | 0,042 | 17,020 | 5,68E-14 |
| Lugar6 <- Lugar | 0,763 | 0,761 | 0,034 | 22,190 | 5,68E-14 |
| Lugar7 <- Lugar | 0,702 | 0,699 | 0,040 | 17,469 | 5,68E-14 |
| Potencial1 <- Potencial | 0,870 | 0,872 | 0,029 | 29,802 | 5,68E-14 |
| Potencial2 <- Potencial | 0,810 | 0,801 | 0,044 | 18,277 | 5,68E-14 |
| Potencial4 <- Potencial | 0,671 | 0,670 | 0,069 | 9,792 | 5,68E-14 |
| Pre-req1 <- Pre-requisitos | 0,764 | 0,764 | 0,037 | 20,578 | 5,68E-14 |
| Pre-req2 <- Pre-requisitos | 0,806 | 0,801 | 0,030 | 26,449 | 5,68E-14 |
| Pre-req3 <- Pre-requisitos | 0,827 | 0,824 | 0,030 | 27,454 | 5,68E-14 |
| Pre-req4 <- Pre-requisitos | 0,786 | 0,779 | 0,042 | 18,842 | 5,68E-14 |
| Pre-req5 <- Pre-requisitos | 0,821 | 0,817 | 0,036 | 22,530 | 5,68E-14 |
| Presencia1 <- Presencia | 0,901 | 0,901 | 0,020 | 44,289 | 5,68E-14 |
| Presencia3 <- Presencia | 0,883 | 0,882 | 0,024 | 36,144 | 5,68E-14 |
| Pulso3 <- Pulso | 0,855 | 0,853 | 0,028 | 30,505 | 5,68E-14 |
| Pulso4 <- Pulso | 0,870 | 0,868 | 0,024 | 36,913 | 5,68E-14 |
| Pulso5 <- Pulso | 0,851 | 0,852 | 0,021 | 40,497 | 5,68E-14 |

Nota: T = Valores T Student; P = Nivel de probabilidad. Elaboración propia en base a encuestas

Tabla 44 Bootstrapping de las cargas de los indicadores del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (residentes)

| Ítem - variable | Cargas muestra original | Cargas muestra (500) | Desviación standard | T | P |
|----------------------------|-------------------------|----------------------|---------------------|--------|----------|
| Gente2 <- Gente | 0,709 | 0,699 | 0,073 | 9,737 | 5,68E-14 |
| Gente3 <- Gente | 0,845 | 0,839 | 0,039 | 21,732 | 5,68E-14 |
| Gente4 <- Gente | 0,782 | 0,783 | 0,058 | 13,594 | 5,68E-14 |
| Imagen10 <- Imagen | 0,798 | 0,798 | 0,028 | 28,767 | 5,68E-14 |
| Imagen11 <- Imagen | 0,756 | 0,756 | 0,034 | 22,028 | 5,68E-14 |
| Imagen12 <- Imagen | 0,791 | 0,790 | 0,031 | 25,635 | 5,68E-14 |
| Imagen13 <- Imagen | 0,832 | 0,830 | 0,024 | 34,176 | 5,68E-14 |
| Imagen14 <- Imagen | 0,827 | 0,827 | 0,024 | 34,572 | 5,68E-14 |
| Imagen5 <- Imagen | 0,740 | 0,736 | 0,037 | 20,086 | 5,68E-14 |
| Imagen7 <- Imagen | 0,784 | 0,784 | 0,028 | 27,530 | 5,68E-14 |
| Imagen8 <- Imagen | 0,754 | 0,752 | 0,034 | 22,307 | 5,68E-14 |
| Lugar1 <- Lugar | 0,864 | 0,865 | 0,016 | 52,510 | 5,68E-14 |
| Lugar2 <- Lugar | 0,777 | 0,775 | 0,049 | 15,860 | 5,68E-14 |
| Lugar3 <- Lugar | 0,772 | 0,770 | 0,034 | 22,885 | 5,68E-14 |
| Lugar4 <- Lugar | 0,793 | 0,789 | 0,037 | 21,546 | 5,68E-14 |
| Potencial1 <- Potencial | 0,863 | 0,860 | 0,037 | 23,595 | 5,68E-14 |
| Potencial2 <- Potencial | 0,725 | 0,719 | 0,074 | 9,832 | 5,68E-14 |
| Potencial4 <- Potencial | 0,761 | 0,752 | 0,064 | 11,891 | 5,68E-14 |
| Pre-req2 <- Pre-requisitos | 0,756 | 0,753 | 0,043 | 17,394 | 5,68E-14 |
| Pre-req3 <- Pre-requisitos | 0,803 | 0,799 | 0,035 | 23,186 | 5,68E-14 |
| Pre-req4 <- Pre-requisitos | 0,735 | 0,732 | 0,048 | 15,414 | 5,68E-14 |
| Pre-req5 <- Pre-requisitos | 0,816 | 0,813 | 0,032 | 25,179 | 5,68E-14 |
| Pre-req6 <- Pre-requisitos | 0,756 | 0,760 | 0,036 | 21,241 | 5,68E-14 |
| Presencia1 <- Presencia | 0,792 | 0,795 | 0,044 | 18,130 | 5,68E-14 |
| Presencia2 <- Presencia | 0,713 | 0,703 | 0,058 | 12,238 | 5,68E-14 |
| Presencia3 <- Presencia | 0,784 | 0,780 | 0,044 | 17,899 | 5,68E-14 |
| Presencia4 <- Presencia | 0,685 | 0,669 | 0,068 | 10,073 | 5,68E-14 |
| Pulso1 <- Pulso | 0,741 | 0,739 | 0,037 | 20,100 | 5,68E-14 |
| Pulso2 <- Pulso | 0,821 | 0,818 | 0,025 | 33,495 | 5,68E-14 |
| Pulso3 <- Pulso | 0,841 | 0,839 | 0,028 | 30,223 | 5,68E-14 |
| Pulso4 <- Pulso | 0,797 | 0,797 | 0,036 | 21,829 | 5,68E-14 |
| Pulso5 <- Pulso | 0,702 | 0,695 | 0,051 | 13,766 | 5,68E-14 |

Nota: T = Valores T Student; P = Nivel de probabilidad. Elaboración propia en base a encuestas

b) Blindfolding del modelo estructural para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre la identidad competitiva de su marca

Tabla 45 Blindfolding de los constructos del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca

| Variable | Q ² | |
|----------------|----------------|------------|
| | Visitantes | Residentes |
| Gente | 0,083 | 0,073 |
| Lugar | 0,136 | 0,145 |
| Potencial | 0,109 | 0,045 |
| Pre-requisitos | 0,078 | 0,053 |
| Presencia | 0,244 | 0,045 |
| Pulso | 0,261 | 0,092 |

Nota: Q² = Valores Stone-Geisser's de relevancia predictiva. Elaboración propia en base a encuestas

Al analizar la Tabla 45 que presenta los valores de relevancia predictiva (Q²) de los dos modelos diseñados para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca, se observa que los constructos que conforman los dos modelos, presentan valores de Q² superiores a 0, hecho por el que se puede afirmar que el componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo puede servir como predictor de las dimensiones de la identidad competitiva de su marca.

Las Tablas 46 y 47 que se reproducen a continuación, presentan los resultados de aplicar la técnica Blindfolding con la ayuda de PLS a las cargas de los indicadores de los dos modelos diseñados para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca. En ellas se puede observar que todos los indicadores que conforman los modelos presentan valores Q² superiores a 0, estos valores se presentan en la cuarta columna de la Tablas 46 para el modelo de los visitantes y Tabla 47 para el modelo de los residentes, cifras que confirman la validez predictiva de los dos modelos propuestos en este estudio y que se sometieron a validación.

Con este último análisis se concluye el proceso de validación de los modelos y se afirma que el modelo diseñado para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca desde la perspectiva de los visitantes es más consistente que el modelo de los residentes.

Tabla 46 Blindfolding de los indicadores del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (visitantes)

| Indicador | Muestra original | Muestra estandarizada | Q ² |
|------------|------------------|-----------------------|----------------|
| Gente1 | 261,000 | 246,247 | 0,057 |
| Gente2 | 261,000 | 253,185 | 0,030 |
| Gente3 | 261,000 | 238,727 | 0,085 |
| Gente4 | 261,000 | 237,201 | 0,091 |
| Imagen10 | 261,000 | 261,000 | |
| Imagen12 | 261,000 | 261,000 | |
| Imagen14 | 261,000 | 261,000 | |
| Imagen3 | 261,000 | 261,000 | |
| Imagen7 | 261,000 | 261,000 | |
| Imagen8 | 261,000 | 261,000 | |
| Lugar1 | 261,000 | 218,281 | 0,164 |
| Lugar2 | 261,000 | 225,197 | 0,137 |
| Lugar3 | 261,000 | 236,435 | 0,094 |
| Lugar4 | 261,000 | 221,076 | 0,153 |
| Lugar5 | 261,000 | 229,490 | 0,121 |
| Lugar6 | 261,000 | 220,105 | 0,157 |
| Lugar7 | 261,000 | 245,146 | 0,061 |
| Potencial1 | 261,000 | 227,794 | 0,127 |
| Potencial2 | 261,000 | 242,004 | 0,073 |
| Potencial4 | 261,000 | 253,498 | 0,029 |
| Pre-req1 | 261,000 | 239,368 | 0,083 |
| Pre-req2 | 261,000 | 245,710 | 0,059 |
| Pre-req3 | 261,000 | 242,226 | 0,072 |
| Pre-req4 | 261,000 | 244,842 | 0,062 |
| Pre-req5 | 261,000 | 236,252 | 0,095 |
| Presencia1 | 261,000 | 216,136 | 0,172 |
| Presencia3 | 261,000 | 224,002 | 0,142 |
| Pulso3 | 261,000 | 210,049 | 0,195 |
| Pulso4 | 261,000 | 216,632 | 0,170 |
| Pulso5 | 261,000 | 214,217 | 0,179 |

Nota: Q² = Valores Stone-Geisser's de relevancia predictiva. Elaboración propia en base a encuestas

Tabla 47 Blindfolding de los indicadores del modelo para analizar la influencia del componente cognitivo de la imagen de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca (residentes)

| Indicador | Muestra original | Muestra estandarizada | Q ² |
|------------|------------------|-----------------------|----------------|
| Gente2 | 337,000 | 324,860 | 0,036 |
| Gente3 | 337,000 | 309,658 | 0,081 |
| Gente4 | 337,000 | 302,724 | 0,102 |
| Imagen10 | 337,000 | 337,000 | |
| Imagen11 | 337,000 | 337,000 | |
| Imagen12 | 337,000 | 337,000 | |
| Imagen13 | 337,000 | 337,000 | |
| Imagen14 | 337,000 | 337,000 | |
| Imagen5 | 337,000 | 337,000 | |
| Imagen7 | 337,000 | 337,000 | |
| Imagen8 | 337,000 | 337,000 | |
| Lugar1 | 337,000 | 266,353 | 0,210 |
| Lugar2 | 337,000 | 308,596 | 0,084 |
| Lugar3 | 337,000 | 282,190 | 0,163 |
| Lugar4 | 337,000 | 295,761 | 0,122 |
| Potencial1 | 337,000 | 310,799 | 0,078 |
| Potencial2 | 337,000 | 331,273 | 0,017 |
| Potencial4 | 337,000 | 323,094 | 0,041 |
| Pre-req2 | 337,000 | 324,162 | 0,038 |
| Pre-req3 | 337,000 | 318,655 | 0,054 |
| Pre-req4 | 337,000 | 325,925 | 0,033 |
| Pre-req5 | 337,000 | 317,275 | 0,059 |
| Pre-req6 | 337,000 | 310,083 | 0,080 |
| Presencia1 | 337,000 | 317,869 | 0,057 |
| Presencia2 | 337,000 | 328,619 | 0,025 |
| Presencia3 | 337,000 | 313,314 | 0,070 |
| Presencia4 | 337,000 | 327,447 | 0,028 |
| Pulso1 | 337,000 | 315,421 | 0,064 |
| Pulso2 | 337,000 | 300,935 | 0,107 |
| Pulso3 | 337,000 | 288,313 | 0,144 |
| Pulso4 | 337,000 | 308,591 | 0,084 |
| Pulso5 | 337,000 | 315,891 | 0,063 |

Nota: Q² = Valores Stone-Geisser's de relevancia predictiva. Elaboración propia en base a encuestas

4.2.4. Metodología aplicada en la formulación de la estrategia de creación de la marca ciudad Salcedo como destino turístico

El diseño de la estrategia para la creación de la marca ciudad Salcedo parte primer lugar de la confirmación de la existencia de una demanda potencial insatisfecha en el mercado turístico en la provincia de Cotopaxi, y de los resultados del análisis externo e interno del destino turístico, también se consideraron los resultados del estudio de la imagen de la ciudad y de los estudios que se mencionan en los párrafos 4.2.2. y 4.2.3, éstos indican que motivaciones son importantes al momento de configurar la imagen de la ciudad de Salcedo, y también como los componentes de esta imagen pueden servir para estimar la identidad competitiva de la marca ciudad.

La formulación de la estrategia para la creación de la marca ciudad Salcedo como destino turístico inició con la formulación de la visión, misión, valores, de la marca ciudad, para cuyo efecto se realizó una reunión con directivos de la oficina de turismo del GAD Salcedo y en base a ciertos parámetros delimitados como puntos focales, con la técnica de lluvia de ideas se fueron formando los puntos deseados; los objetivos se delinearon sobre la base de los resultados obtenidos en los estudios realizados y considerando las actividades necesarias para crear la marca ciudad.

4.2.5. Metodología aplicada en la implementación de la estrategia de creación de la marca ciudad Salcedo como destino turístico

Para la implementación de la estrategia de creación de la marca ciudad Salcedo como destino turístico, en primer lugar se dividió la visión en tres líneas estratégicas, considerando que la ciudad de Salcedo sea un buen destino para visitar (crecimiento económico), un buen destino para vivir (crecimiento social), que su desempeño sea compatible con el cuidado al medio ambiente (sostenibilidad medioambiental), de manera adicional se consideró necesario añadir una cuarta línea estratégica que es la cooperación público-privada, que sirva como ente aglutinador de los esfuerzos de los administradores del destino con los stakeholders identificados en el proceso.

Los objetivos se organizaron por perspectivas y por líneas estratégicas, procurando que la consecución de un nivel inferior en el caso de las perspectivas lleve a la consecución del siguiente nivel. Posteriormente se definieron indicadores que ayuden a cumplir los objetivos y para controlar el cumplimiento de éstos, se estima necesario diseñar metas, que pudiesen ser mensuales, trimestrales o semestrales, y dependerá del grado de control y la prontitud con la que los administradores del GAD

Salcedo desean monitorear el avance de los indicadores, y corregir desvíos en las metas con los responsables de la ejecución de cada indicador.

4.3. Materiales y herramientas

Se diseñó una encuesta para medir la imagen de la ciudad de Salcedo como destino turístico que acogió los criterios de segmentación del mercado turístico presentados por los autores Rodríguez-González & Molina-Molina (2007), en esta investigación no se estudiaron los valores, personalidad y estilo de vida de los encuestados; la encuesta preliminar se formó con cinco dimensiones: planificación del viaje con 8 ítems, formación de la imagen con 89 ítems, componentes de la imagen con 31 ítems, identidad competitiva de la marca Salcedo con 32 ítems y perfil sociodemográfico con 5 ítems, el documento preliminar fue validado para asegurar que la investigación sea aceptada de acuerdo a los parámetros que exige la investigación científica.

4.3.1. Validación del instrumento para medir la imagen turística de la ciudad de Salcedo

Evaluar la validez de un instrumento es corroborar que éste mida lo que se supone debe medir, a través de la validez de contenido, de criterio y de constructo (Nuviala-Nuviala, Tamayo-Fajardo, Iranzo-Llopis, & Falcón-Miguel, 2008), generalmente estas pruebas se reflejan en índices estadísticos como el de Lawshe que mide la validez de contenido (Mendoza-Lira, 2011), también por los promedios y la prueba V de Aike (Blásquez-Manzano, 2011), la validez de constructo se mide a través de un análisis Varimax y la confiabilidad se mide a través del Alpha de Cronbach (Mendoza-Lira, 2011).

4.3.1.1. Validez de contenido

La validez de contenido mide el grado en que el instrumento refleja el dominio teórico de lo que se mide (Mendoza-Lira, 2011), o que los ítems que lo conforman son indicadores de lo que se pretende medir (Granado de la Orden, y otros, 2007) (Corral, 2009) (Arribas, 2004). La validez de contenido evidencia la validez de constructo y proporciona la certeza de que el instrumento podría ser utilizado en otras pruebas a gran escala (Escobar-Perez & Cuervo-Martínez, 2008), generalmente esta evaluación se la realiza a través del juicio de expertos (Blásquez-Manzano, 2011) (García-López &

Cabrero-Almenara, 2011), o panel de expertos, raras veces por datos empíricos (Escobar-Perez & Cuervo-Martínez, 2008).

Como paso previo a la validación de contenido del cuestionario para medir la imagen de la ciudad de Salcedo como destino turístico se ha realizado una minuciosa revisión de la literatura de varios estudios realizados sobre el tema con el propósito de determinar aquellas variables que fueron exploradas por los diversos autores y de esa manera valorar su aplicación en el estudio que se desarrolla en sobre la marca ciudad Salcedo.

La Tabla 48 compila la revisión de la literatura realizada para validar el contenido del cuestionario para estudiar la imagen de la ciudad de Salcedo como destino turístico, comparando aquellas variables empleadas en los estudios turísticos analizados y que tienen relación con las variables que conforman el instrumento diseñado para medir la imagen de la ciudad de Salcedo, y así mediante el uso repetido en otros estudios validar cada constructo que se pretende estudiar en esta investigación; en la primera columna se presentan las variables del instrumento a validar, en la segunda se presenta la variable utilizada en el estudio analizado, en la tercera columna el título del estudio y en la cuarta columna el autor, año y página de referencia.

Tabla 48 Matriz de validación de contenido del cuestionario preliminar para medir la imagen de la ciudad de Salcedo

| Variable empleada en el instrumento | Variable analizada en el estudio | Estudio | Autor, año, página |
|-------------------------------------|----------------------------------|--|--|
| Tipo de visitante | Visitante | Identidad competitiva y desarrollo de marca para la ciudad de Arequipa | (Regalado, Berolatti, Martínez, & Riesco, 2012, p. 55) |
| | Turista | La satisfacción del turista en España. Un análisis de los estudios Familitur y Frontur | (Alfaro-García, 2006) |
| | Excursionista / Turista | Conceptualización del excursionismo o turismo rural-cultural, variables conformadoras de la imagen y exploración del perfil | (Royo-Vela, 2005, p. 66) |
| | Turista / Excursionista | El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino | (Royo & Serarols, 2005, p. 205) |
| | Visitante | Metodología para elaborar un estudio por encuestas de la satisfacción del turista: aplicación Quito, Ecuador | (Cabanilla, 2011, p. 16) |
| Lugar de residencia | Residencia | Identidad competitiva y desarrollo de marca para la ciudad de Arequipa | (Regalado, Berolatti, Martínez, & Riesco, 2012, p. 59) |
| | Residencia | Aplicación de las encuestas de consumo turístico en la estimación de la cuenta satélite de turismo en Argentina | (Oliva & Oliver, 2004, p. 7) |
| | Nacionalidad / lugar de origen | Segmentación de la demanda turística: un análisis aplicado a un destino de turismo Cultural | (Molina, Consuegra, Talaya, & Díaz, 2007, p. 42) |
| | Lugar de residencia | Análisis del perfil socio-económico de los turistas que visitan las islas Galápagos y | (Cevallos-Ruales & Paguay-Ortiz, 2013, p. 5) |

| | | | |
|--------------------------------|--|--|---|
| | | medición del nivel de satisfacción de su visita al destino | |
| | Lugar de procedencia | Metodología para elaborar un estudio por encuestas de la satisfacción del turista: aplicación Quito, Ecuador | (Cabanilla, 2011, p. 16) |
| Repetición de la visita | Frecuencia de visita | Conceptualización del excursionismo o turismo rural-cultural, variables conformadoras de la imagen y exploración del perfil | (Royo-Vela, 2005, p. 65) |
| | Frecuencia de visita | El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino | (Royo & Serarols, 2005, p. 205) |
| | Número de ocasiones que ha visitado el destino | Un enfoque de gestión de la imagen de marca de los destinos turísticos basado en las características del turista | (San Martín & Rodríguez, 2010, p. 8) |
| | Número de veces que ha visitado la ciudad | Factores psicosociales y formación de imágenes en el turismo urbano: un estudio de caso sobre Madrid | (Castaño, Moreno, & Greco, 2006, p. 291) |
| | Frecuencia de visita | Metodología para elaborar un estudio por encuestas de la satisfacción del turista: aplicación Quito, Ecuador | (Cabanilla, 2011, p. 16) |
| Destino final | Destino | La incidencia de los estilos de vida en la segmentación del mercado turístico: aplicación a la población urbana de Castilla y León | (González-Fernández, Cervantes-Blanco, & Muñiz-Martínez, p. 14) |
| | Destino principal | Domestic tourism expenditures: The nonlinear effects of length of stay and travel party size. | (Thrane & Farstad, 2015, p. 4) |
| Grupo de viaje | Compañía en el viaje | La incidencia de los estilos de vida en la segmentación del mercado turístico: aplicación a la población urbana de Castilla y León | (González-Fernández, Cervantes-Blanco, & Muñiz-Martínez, p. 14) |
| | Tamaño del grupo de viaje | The length of stay in the demand for tourism | (Alegre & Pou, 2005, p. 14) |
| | Tamaño del grupo de viaje | Domestic tourism expenditures: The nonlinear effects of length of stay and travel party size. | (Thrane & Farstad, 2015, p. 4) |
| | Composición del grupo de viaje | Análisis del perfil socio-económico de los turistas que visitan las islas Galápagos y medición del nivel de satisfacción de su visita al destino | (Cevallos-Ruales & Paguay-Ortiz, 2013, p. 5) |
| | Conformación del grupo de viaje | Metodología para elaborar un estudio por encuestas de la satisfacción del turista: aplicación Quito, Ecuador | (Cabanilla, 2011, p. 16) |
| Duración de la estancia | Promedio de permanencia | Identidad competitiva y desarrollo de marca para la ciudad de Arequipa | (Regalado, Berolatti, Martínez, & Riesco, 2012, p. 132) |
| | Estancia media | El alojamiento turístico privado en el contexto del sistema de estadísticas de turismo | (Rodríguez Salmones, Aranda Palmero, & Garrido González, 2003, p. 30) |
| | Duración de la visita | Conceptualización del excursionismo o turismo rural-cultural, variables la imagen y exploración del perfil conformadoras de | (Royo-Vela, 2005, p. 65) |
| | Tiempo de estadía | Aplicación de las encuestas de consumo turístico en la estimación de la cuenta satélite de turismo en Argentina | (Oliva & Oliver, 2004, p. 7) |
| | Duración de la estancia | Segmentación de la demanda turística: un análisis aplicado a un destino de turismo cultural | (Molina, Consuegra, Talaya, & Díaz, 2007, p. 43) |
| | Duración de la visita | El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino | (Royo & Serarols, 2005, p. 205) |
| | Duración de la estadía | Domestic tourism expenditures: The nonlinear effects of length of stay and travel party size. | (Thrane & Farstad, 2015, p. 4) |

| | | | |
|---------------------------------|------------------------------------|--|---|
| | Duración de la estadía | Análisis del perfil socio-económico de los turistas que visitan las islas Galápagos y medición del nivel de satisfacción de su visita al destino | (Cevallos-Ruales & Paguay-Ortiz, 2013, p. 5) |
| | Duración de la estancia | Factores psicosociales y formación de imágenes en el turismo urbano: un estudio de caso sobre Madrid | (Castaño, Moreno, & Greco, 2006, p. 291) |
| | Duración de la estancia | A Model of Tourist Information Search Behavior | (Fodness & Murray, 1999, p. 226) |
| | Duración de la estancia | Metodología para elaborar un estudio por encuestas de la satisfacción del turista: aplicación Quito, Ecuador | (Cabanilla, 2011, pág. 16) |
| Tipo de alojamiento | Alojamiento privado / colectivo | El alojamiento turístico privado en el contexto del sistema de estadísticas de turismo | (Rodríguez Salmones, Aranda Palmero, & Garrido González, 2003, p. 12) |
| | Tipo de alojamiento | Conceptualización del excursionismo o turismo rural-cultural, variables conformadoras de la imagen y exploración del perfil | (Royo-Vela, 2005, p. 65) |
| | Tipo de alojamiento | Aplicación de las encuestas de consumo turístico en la estimación de la cuenta satélite de turismo en Argentina | (Oliva & Oliver, 2004, p. 7) |
| | Tipo de alojamiento | Segmentación de la demanda turística: un análisis aplicado a un destino de turismo cultural | (Molina, Consuegra, Talaya, & Díaz, 2007, p. 43) |
| | Tipo de alojamiento utilizado | El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino | (Royo & Serarols, 2005, p. 205) |
| | Modalidad de alojamiento utilizada | La incidencia de los estilos de vida en la segmentación del mercado turístico: aplicación a la población urbana de Castilla y León | (González-Fernández, Cervantes-Blanco, & Muñiz-Martínez, p. 14) |
| | Tipo de acomodación | The length of stay in the demand for tourism | (Alegre & Pou, 2005, p. 14) |
| | Tipo de alojamiento | Análisis del perfil socio-económico de los turistas que visitan las islas Galápagos y medición del nivel de satisfacción de su visita al destino | (Cevallos-Ruales & Paguay-Ortiz, 2013, p. 5) |
| | Tipo y categoría de alojamiento | Factores psicosociales y formación de imágenes en el turismo urbano: un estudio de caso sobre Madrid | (Castaño, Moreno, & Greco, 2006, p. 291) |
| | Tipo de alojamiento | Metodología para elaborar un estudio por encuestas de la satisfacción del turista: aplicación Quito, Ecuador | (Cabanilla, 2011, p. 16) |
| Gasto turístico promedio | Gasto por unidad de grupo de viaje | Aplicación de las encuestas de consumo turístico en la estimación de la cuenta satélite de turismo en Argentina | (Oliva & Oliver, 2004, p. 7) |
| | Gasto diario por turista | Segmentación de la demanda turística: un análisis aplicado a un destino de turismo cultural | (Molina, Consuegra, Talaya, & Díaz, 2007, p. 43) |
| | Gasto promedio por persona | The length of stay in the demand for tourism | (Alegre & Pou, 2005, p. 14) |
| | Gasto turístico | Domestic tourism expenditures: The nonlinear effects of length of stay and travel party size. | (Thrane & Farstad, 2015, p. 4) |
| | Gasto promedio | Análisis del perfil socio-económico de los turistas que visitan las islas Galápagos y medición del nivel de satisfacción de su visita al destino | (Cevallos-Ruales & Paguay-Ortiz, 2013, p. 5) |
| Familiaridad | Conocimiento previo del destino | Conceptualización del excursionismo o turismo rural-cultural, variables conformadoras de la imagen y exploración del perfil | (Royo-Vela, 2005, p. 66) |
| | Conocimiento previo | El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local | (Royo & Serarols, 2005, p. 205) |

| | | | |
|--------------------------------|---|--|---|
| | | basado en la medida de la imagen del destino | |
| Imagen orgánica | Fuentes de información | Conceptualización del excursionismo o turismo rural-cultural, variables conformadoras de la imagen y exploración del perfil | (Royo-Vela, 2005, p. 65) |
| | Fuentes de información | Segmentación de la demanda turística: un análisis aplicado a un destino de turismo cultural | (Molina, Consuegra, Talaya, & Díaz, 2007, p. 43) |
| | Fuentes de información | El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino | (Royo & Serarols, 2005, p. 205) |
| | Familiaridad informativa | Un enfoque de gestión de la imagen de marca de los destinos turísticos basado en las características del turista | (San Martín & Rodríguez, 2010, p. 8) |
| | Fuentes de información | A Model of Tourist information Search Behavior | (Fodness & Murray, 1999, p. 222) |
| Imagen inducida | Fuentes de información | Conceptualización del excursionismo o turismo rural-cultural, variables conformadoras de la imagen y exploración del perfil | (Royo-Vela, 2005, p. 65) |
| | Fuentes de información | Segmentación de la demanda turística: un análisis aplicado a un destino de turismo cultural | (Molina, Consuegra, Talaya, & Díaz, 2007, p. 43) |
| | Fuentes de información | El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino | (Royo & Serarols, 2005, p. 205) |
| | Familiaridad informativa | Un enfoque de gestión de la imagen de marca de los destinos turísticos basado en las características del turista | (San Martín & Rodríguez, 2010, p. 8) |
| | Fuentes de información | A Model of Tourist Information Search Behavior | (Fodness & Murray, 1999, p. 222) |
| Motivaciones personales | Motivo principal del viaje | Tourists' opinions and their selection of tourism destination images: An affective and motivational evaluation | (Rocco, 2012, p. 21) |
| | Motivación del turista | A Grid-group Analysis of Tourism Motivation | (Li & Xiao, 2015, p. 7) |
| | Motivos del viaje | Conceptualización del excursionismo o turismo rural-cultural, variables conformadoras de la imagen y exploración del perfil | (Royo-Vela, 2005, p. 65) |
| | Motivos del viaje | Aplicación de las encuestas de consumo turístico en la estimación de la cuenta satélite de turismo en Argentina | (Oliva & Oliver, 2004, p. 7) |
| | Motivo del viaje | Segmentación de la demanda turística: un análisis aplicado a un destino de turismo cultural | (Molina, Consuegra, Talaya, & Díaz, 2007, p. 43) |
| | Motivos del viaje | El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino | (Royo & Serarols, 2005, p. 205) |
| | Motivos y actividades que gustan realizar | La incidencia de los estilos de vida en la segmentación del mercado turístico: aplicación a la población urbana de Castilla y León | (González-Fernández, Cervantes-Blanco, & Muñiz-Martínez, p. 14) |
| | Motivaciones | The length of stay in the demand for tourism | (Alegre & Pou, 2005, p. 14) |
| | Motivo del viaje | Domestic tourism expenditures: The nonlinear effects of length of stay and travel party size. | (Thrane & Farstad, 2015, p. 4) |
| | Motivaciones | Un enfoque de gestión de la imagen de marca de los destinos turísticos basado en las características del turista | (San Martín & Rodríguez, 2010, p. 9) |
| | Motivaciones primarias y secundarias | Factores psicosociales y formación de imágenes en el turismo urbano: un estudio de caso sobre Madrid | (Castaño, Moreno, & Greco, 2006, p. 291) |

| | | | |
|--------------------------------------|---|--|--|
| | Motivo del viaje | A Model of Tourist Information Search Behavior | (Fodness & Murray, 1999, p. 226) |
| | Motivación de viaje | El método de mínimos cuadrados parciales (PLS) como herramienta de análisis causal: un modelo explicativo de los componentes de imagen de destino en función de las motivaciones de viaje del turista urbano | (Olague, 2015, p. 4) |
| Componente afectivo | Influencias afectivas en la imagen | Tourists' opinions and their selection of tourism destination images: An affective and motivational evaluation | (Rocco, 2012, p. 21) |
| | Componente afectivo de la imagen del destino | Conceptualización del excursionismo o turismo rural-cultural, variables conformadoras de la imagen y exploración del perfil | (Royo-Vela, 2005, p. 60) |
| | VARIABLES DE Afecto | El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino | (Royo & Serarols, 2005, p. 205) |
| | Imagen afectiva | Un enfoque de gestión de la imagen de marca de los destinos turísticos basado en las características del turista | (San Martín & Rodríguez, 2010, p. 8) |
| | Atributos afectivos de la imagen | Análisis de la imagen en turismo mediante técnicas estructuradas y no estructuradas: implicaciones competitivas para los destinos turísticos | (San Martín, Rodríguez, & Vásquez, 2006, p. 75) |
| | Imagen Afectiva | El método de mínimos cuadrados parciales (PLS) como herramienta de análisis causal: un modelo explicativo de los componentes de imagen de destino en función de las motivaciones de viaje del turista urbano | (Olague, 2015, p. 4) |
| Componente cognitivo | Componente cognitivo de la imagen del destino | Conceptualización del excursionismo o turismo rural-cultural, variables conformadoras de la imagen y exploración del perfil | (Royo-Vela, 2005, p. 59) |
| | Atributos de la imagen cognitiva | Un enfoque de gestión de la imagen de marca de los destinos turísticos basado en las características del turista | (San Martín & Rodríguez, 2010, p. 8) |
| | Componente cognitivo | Factores psicosociales y formación de imágenes en el turismo urbano: un estudio de caso sobre Madrid | (Castaño, Moreno, & Greco, 2006, p. 291) |
| | Atributos cognitivos de la imagen | Análisis de la imagen en turismo mediante técnicas estructuradas y no estructuradas: implicaciones competitivas para los destinos turísticos | (San Martín, Rodríguez, & Vásquez, 2006, p. 75) |
| | Imagen cognitiva | El método de mínimos cuadrados parciales (PLS) como herramienta de análisis causal: un modelo explicativo de los componentes de imagen de destino en función de las motivaciones de viaje del turista urbano | (Olague, 2015, p. 4) |
| Imagen percibida (visitantes) | Valoración del destino | Segmentación de la demanda turística: un análisis aplicado a un destino de turismo cultural | (Molina, Consuegra, Talaya, & Díaz, 2007, p. 43) |
| | Variable global de la imagen del destino | El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino | (Royo & Serarols, 2005, p. 205) |
| | Pregunta abierta | Factores psicosociales y formación de imágenes en el turismo urbano: un estudio de caso sobre Madrid | (Castaño, Moreno, & Greco, 2006, p. 291) |
| | Estilo de vida | Identidad competitiva y desarrollo de marca para la ciudad de Arequipa | (Regalado, Berolatti, Martínez, & Riesco, 2012, p. 91) |
| | Personalidad | Identidad competitiva y desarrollo de marca para la ciudad de Arequipa | (Regalado, Berolatti, Martínez, & Riesco, 2012, p. 78) |
| Imagen percibida (residentes) | Imagen percibida | Identidad e imagen aspectos esenciales a considerar en los planes estratégicos de ciudad | (Marrero M., s/f, p. 24) |

| | | | |
|---|--|--|--|
| | Imagen percibida | Identidad competitiva y desarrollo de marca para la ciudad de Arequipa | (Regalado, Berolatti, Martínez, & Riesco, 2012, p. 99) |
| | Estilo de vida | Identidad competitiva y desarrollo de marca para la ciudad de Arequipa | (Regalado, Berolatti, Martínez, & Riesco, 2012, p. 90) |
| Componente atributo-holístico | Componente atributo-holístico | Una aplicación metodológica para el estudio de la imagen de marca de un destino turístico | (Rial, García, & Varela, 2008, p. 4) |
| | Componente holístico funcional | Análisis de la imagen en turismo mediante técnicas estructuradas y no estructuradas: implicaciones competitivas para los destinos turísticos | (San Martín, Rodríguez & Vásquez, 2006, p. 76) |
| Componente funcional-psicológico | Componente funcional-psicológico | Una aplicación metodológica para el estudio de la imagen de marca de un destino turístico | (Rial, García, & Varela, 2008, p. 4) |
| | Componente holístico psicológico | Análisis de la imagen en turismo mediante técnicas estructuradas y no estructuradas: implicaciones competitivas para los destinos turísticos | (San Martín, Rodríguez & Vásquez, 2006, p. 75) |
| Componente común-único | Componente común-único | Una aplicación metodológica para el estudio de la imagen de marca de un destino turístico | (Rial, García, & Varela, 2008, p. 4) |
| | Componente único | Análisis de la imagen en turismo mediante técnicas estructuradas y no estructuradas: implicaciones competitivas para los destinos turísticos | (San Martín, Rodríguez & Vásquez, 2006, p. 75) |
| Identidad cultural | Identidad cultural | Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país | (Fuentes, 2007, p. 88) |
| Identidad objetual | Identidad objetual | Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país | (Fuentes, 2007, p. 89) |
| Identidad ambiental | Identidad ambiental | Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país | (Fuentes, 2007, p. 90) |
| Identidad competitiva de la marca ciudad hexágono Anholt | Hexágono de Anholt | The Anholt-GMI City brand index | (Anholt, 2007, p. 19) |
| | El Anholt-GfK Índice de marca ciudad (ACBI). | Understanding cities through city brands: City branding as a social and semantic network | (Efe Sevin, 2014, p. 49) |
| | El hexágono de la marca urbana. | The Role of Urban Brand Measuring Tools in Grounding the Strategic Actions for Promoting Cities | (Popescu & Corbos, 2005, p. 118) |
| | El hexágono de la marca ciudad | The Anholt-GMI city brand hexagon and the saffron european city brand barometer: a comparative study | (Papp-Váry, 2011, p. 555) |
| | Tabla de clasificación | Manufacturing competition: how accounting practices shape strategy making in cities | (Kornberger & Carter, 2009, p. 336) |
| | Hexágono de Anholt | City branding como herramienta de gestión para territorios ecuatorianos | (Salguero-Rosero, Santillán-Meneses, & Báez-Mesa, 2013, p. 12) |
| Edad | Edad | Tourists' opinions and their selection of tourism destination images: An affective and motivational evaluation | (Rocco, 2012, p. 21) |
| | Edad | A Grid-group Analysis of Tourism Motivation | (Li & Xiao, 2015, p. 5) |
| | Edad | Conceptualización del excursionismo o turismo rural-cultural, variables conformadoras de la imagen y exploración del perfil | (Royo-Vela, 2005, p. 65) |
| | Edad | Segmentación de la demanda turística: un análisis aplicado a un destino de turismo cultural | (Molina, Consuegra, Talaya, & Díaz, 2007, p. 41) |
| | Edad | El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local | (Royo & Serarols, 2005, p. 205) |

| | | | |
|-----------------------------|---------------------|--|---|
| | | basado en la medida de la imagen del destino | |
| | Edad | La incidencia de los estilos de vida en la segmentación del mercado turístico: aplicación a la población urbana de Castilla y León | (González-Fernández, Cervantes-Blanco, & Muñiz-Martínez, p. 14) |
| | Edad | The length of stay in the demand for tourism | (Alegre & Pou, 2005, p. 14) |
| | Edad-años cumplidos | Análisis del perfil socio-económico de los turistas que visitan las islas Galápagos y medición del nivel de satisfacción de su visita al destino | (Cevallos-Ruales & Paguay-Ortiz, 2013, p. 4) |
| | Edad | El método de mínimos cuadrados parciales (PLS) como herramienta de análisis causal: un modelo explicativo de los componentes de imagen de destino en función de las motivaciones de viaje del turista urbano | (Olague, 2015, p. 4) |
| Sexo | Sexo | Tourists' opinions and their selection of tourism destination images: An affective and motivational evaluation | (Rocco, 2012, p. 21) |
| | Sexo | A Grid-group Analysis of Tourism Motivation | (Li & Xiao, 2015, p. 5) |
| | Sexo | Conceptualización del excursionismo o turismo rural-cultural, variables conformadoras de la imagen y exploración del perfil | (Royo-Vela, 2005, p. 65) |
| | Sexo | Segmentación de la demanda turística: un análisis aplicado a un destino de turismo cultural | (Molina, Consuegra, Talaya, & Díaz, 2007, p. 41) |
| | Sexo | El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino | (Royo & Serarols, 2005, p. 205) |
| | Sexo | La incidencia de los estilos de vida en la segmentación del mercado turístico: aplicación a la población urbana de Castilla y León | (González-Fernández, Cervantes-Blanco, & Muñiz-Martínez, p. 14) |
| | Género | Análisis del perfil socio-económico de los turistas que visitan las islas Galápagos y medición del nivel de satisfacción de su visita al destino | (Cevallos-Ruales & Paguay-Ortiz, 2013, p. 4) |
| | Género | El método de mínimos cuadrados parciales (PLS) como herramienta de análisis causal: un modelo explicativo de los componentes de imagen de destino en función de las motivaciones de viaje del turista urbano | (Olague, 2015, p. 4) |
| Nivel de instrucción | Estudios | Tourists' opinions and their selection of tourism destination images: An effective and motivational evaluation | (Rocco, 2012, p. 21) |
| | Educación | A Grid-group Analysis of Tourism Motivation | (Li & Xiao, 2015, p. 5) |
| | Estudios | Conceptualización del excursionismo o turismo rural-cultural, variables conformadoras de la imagen y exploración del perfil | (Royo-Vela, 2005, p. 65) |
| | Estudios | Segmentación de la demanda turística: un análisis aplicado a un destino de turismo cultural | (Molina, Consuegra, Talaya, & Díaz, 2007, p. 41) |
| | Nivel de estudios | El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino | (Royo & Serarols, 2005, p. 205) |
| | Nivel de estudios | La incidencia de los estilos de vida en la segmentación del mercado turístico: aplicación a la población urbana de Castilla y León | (González-Fernández, Cervantes-Blanco, & Muñiz-Martínez, p. 14) |
| Ocupación actual | Ocupación | A Grid-group Analysis of Tourism Motivation | (Li & Xiao, 2015, p. 5) |
| | Profesión | Segmentación de la demanda turística: un análisis aplicado a un destino de turismo cultural | (Molina, Consuegra, Talaya, & Díaz, 2007, p. 41) |

| | | | |
|--|-------------------|--|---|
| | Ocupación laboral | La incidencia de los estilos de vida en la segmentación del mercado turístico: aplicación a la población urbana de Castilla y León | (González-Fernández, Cervantes-Blanco, & Muñiz-Martínez, p. 14) |
| | Profesión | The length of stay in the demand for tourism | (Alegre & Pou, 2005, p. 14) |
| | Ocupación | El método de mínimos cuadrados parciales (PLS) como herramienta de análisis causal: un modelo explicativo de los componentes de imagen de destino en función de las motivaciones de viaje del turista urbano | (Olague, 2015, p. 4) |
| Renta mensual familiar en dólares | Ingreso mensual | A Grid-group Analysis of Tourism Motivation | (Li & Xiao, 2015, p. 5) |
| | Ingreso familiar | Domestic tourism expenditures: The nonlinear effects of length of stay and travel party size | (Thrane & Farstad, 2015, p. 4) |

Fuente: Elaboración propia

a) Método de juicio de expertos para validar el contenido del cuestionario preliminar

Para verificar que tan válida y confiable es la medición del comportamiento social que se pretende realizar a través de un instrumento, se utiliza el juicio de expertos como único medio de validar el contenido del mismo (Escobar-Perez & Cuervo-Martínez, 2008), éste es una opinión informada que viene de personas con trayectoria probada en el tema, reconocidas como expertos en el mismo y que podrían dar información, evaluar, juzgar o evidenciar. Los evaluadores se seleccionan con base en su experiencia en la realización de juicios, por su experticia (grado académico, investigaciones, publicaciones, cargos, experiencia, premios), reputación, disponibilidad, motivación, e imparcialidad; en una validación por expertos, el número varía (ibídem, p. 29), generalmente en número impar de tres o cinco, que certifiquen que las preguntas son claras y tienen coherencia con el trabajo realizado (Corral, 2009); si un 80% de ellos está de acuerdo con la validez de un ítem, éste puede ser incorporado al instrumento (Escobar-Perez & Cuervo-Martínez, 2008).

La validación por expertos no se la hace de manera cuantitativa sino más bien subjetiva a través de su juicio (Corral, 2009), si bien muchos estudios emplean el coeficiente de Kendall, este es útil cuando se debe tomar en cuenta el orden o la importancia de la calificación ya que indica el grado de asociación de las evaluaciones ordinales realizadas por varios expertos, presenta valores de 0 a 1, y mientras más alto sea el índice, mayor es la asociación y se concluye que los evaluadores están utilizando los mismos criterios para evaluar la muestra (Picado-Alvarado, 2008).

Para validar un instrumento por medio del juicio de expertos se debe: preparar las instrucciones, seleccionar a los expertos, explicar el contexto, propiciar la discusión, determinar el acuerdo de los jueces a partir de un índice de consistencia (Escobar-Perez & Cuervo-Martínez, 2008). En este estudio se empleó el método de agregados individuales en el que cada experto de manera individual emite su

criterio sobre los ítems del instrumento, este método es económico ya que al igual que el método Delphi no requiere la presencia de los expertos en un mismo lugar (Corral, 2009), luego de seleccionar a los expertos para que juzguen la relevancia y congruencia de las preguntas con el contenido teórico, la claridad de redacción, y el sesgo que pudiese presentarse en la formulación de los ítems, se les hace llegar toda la documentación pertinente a propósito de la prueba (objetivos), marco referencial teórico, la tabla de operacionalización de las variables; también se les entregará una guía de evaluación (ibídem, p. 232).

Tabla 49 Matriz de validación de contenido del instrumento para medir la imagen turística de Salcedo mediante el juicio de expertos

| Ítem | Criterios a evaluar | | | | | | | | | | Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem, por favor indique) |
|--|--------------------------|----|--------------------|----|----------------------------------|----------------------|---|----|----------------------------|----|--|
| | Claridad en la redacción | | Coherencia interna | | Inducción a la respuesta (sesgo) | | Lenguaje adecuado con el nivel del informante | | Mide lo que pretende medir | | |
| | Si | No | Si | No | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 1 | | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| Aspectos Generales | | | | | | | | | Sí | No | ***** |
| El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario | | | | | | | | | | | |
| Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación | | | | | | | | | | | |
| Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial | | | | | | | | | | | |
| El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir. | | | | | | | | | | | |
| Validez | | | | | | | | | | | |
| Aplicable | | | | | | No aplicable | | | | | |
| Aplicable atendiendo a las observaciones | | | | | | | | | | | |
| Validado por: | | | | | | Cédula de identidad: | | | Fecha: | | |
| Firma: | | | | | | E-mail: | | | Teléfono: | | |

Fuente: Adaptado de "Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos", Corral, 2009, p. 233

Para llevar a cabo la validación del contenido del instrumento para medir la imagen turística de la ciudad de Salcedo se enviaron correos electrónicos a más de treinta personas dentro y fuera de Ecuador todos muy bien referenciados en el campo de la docencia, investigación o por su labor en el

campo turístico; el correo incluía una carta de solicitud de cooperación con la investigación, la ficha técnica de la investigación, el marco teórico que respalda el contenido del instrumento, el instrumento a validar y las tablas de evaluación de conocimientos, evaluación de argumentación y la tabla de validación del contenido de los ítems del instrumento (ver Tabla 49); se esperó aproximadamente un mes obteniéndose solo una respuesta, del Lcdo. José Rafael Salguero Rosero M.Sc., quien se desempeña como docente de la Universidad Estatal de Chimborazo en las asignaturas de Diseño y Estrategias de Marca. Posteriormente se procedió a reenviar un correo a los expertos recordándoles que se esperaba su respuesta de cooperación y se obtuvo la respuesta del Lcdo. Gustavo Riesco Lind, quien es Magister en dirección de empresas por la Universidad ESAN, Licenciado en Economía por la Universidad del Pacífico, se ha desempeñado como profesor investigador del programa académico de economía de la Universidad de Piura, coautor de los libros “Inversión social para un buen gobierno en el Perú” y “La pequeña agricultura piurana: evidencias sobre ingreso, crédito, y asistencia técnica”. Al no recabarse más opiniones de expertos sobre el instrumento, se procedió a acoger las correcciones recibidas de los dos expertos mencionados anteriormente.

b) Correcciones realizadas al cuestionario preliminar

De acuerdo a las observaciones realizadas por el Lcdo. Gustavo Riesco Lind, se realizan los siguientes cambios en el cuestionario:

- En la pregunta 7, se añadirán otras categorías de alojamiento colectivo: hostería, hostel, residencial, en virtud de que la pregunta solo desea establecer si los visitantes de la ciudad de Salcedo, se hospedan en un establecimiento público, o en uno privado.
- En la pregunta 28 se eliminan los signos de interrogación en la tercera expresión.

De acuerdo a las observaciones realizadas por el Lcdo. José Rafael Salguero Rosero, se realizan los siguientes cambios en el cuestionario:

- En la pregunta 17 en la última expresión se cambian los términos “impresión” por “percepción”.
- En la pregunta 29, se corrige la falta de ortografía al escribir Salcedo con s minúscula.
- En la pregunta 22, se elimina lo escrito entre paréntesis, para no inducir a una respuesta positiva por parte del encuestado.
- Por la misma razón que la pregunta anterior se elimina el término “El helado de Salcedo” y se deja solo la expresión “El helado”.

- En la pregunta número 30, se reemplaza la expresión “Salcedo es una ciudad buena para realizar estudios” por la siguiente: “Salcedo posee buenos centros educativos”.
- En la pregunta 31, se cambia la expresión “Salcedo posee lugares interesantes” por “Salcedo posee espacios naturales, parques y atracciones que se puedan visitar”.
- En la pregunta 31, se reemplaza la expresión “En Salcedo se pueden realizar actividades interesantes” por “Salcedo posee la infraestructura para realizar actividades familiares y/o grupales”.

4.3.1.2. Validez de constructo

Validez de constructo es el grado en que el instrumento refleja las teorías más importantes existentes sobre el fenómeno que se pretende evaluar (Arribas, 2004), o que tan bien el instrumento expresa y mide un concepto teórico (Mendoza-Lira, 2011), de igual manera este criterio evalúa que todas y cada una de las dimensiones del instrumento estén definidas claramente y que contribuyan a la escala global de manera independiente (Granado de la Orden et al., 2007).

La validez de constructo responde a la pregunta ¿hasta dónde el instrumento logra medir un rasgo y con qué nivel de exactitud? (Corral, 2009), esta validación se la realiza mediante un análisis factorial de componentes principales con rotación varimax (Andrés-Iglesias, Andrés-Rodríguez, & Fornos-Pérez, 2005) (Cabello & Chirinos, 2012) , o a través de un análisis factorial y la matriz multi-rasgo, multi-método (Arribas, 2004).

La encuesta preliminar que fue sometida a validación de su contenido mediante la revisión de la literatura y por un juicio de expertos, se ha corregido para acoger especialmente las observaciones de los expertos y se han ajustado sus términos a aquellos empleados en la mayoría de los estudios turísticos analizados. Este nuevo cuestionario se sometió a una prueba piloto en la que se aplicó el instrumento a 61 personas entre residentes de la ciudad de Salcedo y visitantes de la misma; los datos obtenidos se tabularon en el programa SPSS para proceder a la evaluación de su constructo analizando las varianzas de cada ítem dentro de su dimensión, las correlaciones entre los ítems que conforman cada una de las dimensiones y por último las correlaciones de cada ítem con la suma correspondiente al total de la dimensión.

a) Validez de constructo dimensión planificación del viaje

Tabla 50 Varianza ítem-suma total dimensión planificación del viaje

| Ítem | Varianza |
|---------------------------------|----------|
| Tipo de visitante | 0,249 |
| Repetición de la visita | 0,123 |
| Destino principal | 0,257 |
| Composición del grupo de viaje | 1,378 |
| Duración de la estancia en días | 1,545 |
| Tipo de alojamiento | 0,734 |
| Gasto turístico | 810,362 |
| Suma | 1009,489 |

Fuente: Elaboración propia en base a prueba piloto

La dimensión planificación de viaje está compuesta por muchas preguntas dicotómicas, las consideraciones referentes a este tipo de preguntas es que al no existir un abanico amplio de respuestas que se refleje en éste análisis como una elevada variabilidad, los ítems no presentarán una varianza elevada con relación al total de toda la dimensión, eso ocurre con los tres primeros ítems que se presentan en la primera columna de la Tabla 50, al analizar los resultados para las varianzas, se observa que éstas son las más bajas de esta dimensión; el ítem número dos de esta dimensión es una pregunta abierta y se refiere a la ciudad de residencia del encuestado cuando éste es visitante de la ciudad de Salcedo, hecho por el cual no consta en este análisis.

En la Tabla 50 se observa también que los otros ítems que conforman esta dimensión tienen mayor variabilidad en los resultados de este análisis, estos ítems presentan una varianza elevada con relación al total de la dimensión, que significa que su capacidad para discriminar las respuestas de los encuestados es mejor debido a que presentan más opciones de selección entre los entrevistados, este efecto se observa en los ítems “composición del grupo de viaje”, “duración de la estancia”, “tipo de alojamiento” y “gasto turístico”.

Tabla 51 Matriz correlación por ítem dimensión planificación del viaje

| Ítem | Tipo de visitante | Repetición de la visita | Destino principal | Composición del grupo de viaje | Duración de la estancia en días | Tipo de alojamiento | Gasto turístico |
|---------------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------|--------------------------------|---------------------------------|---------------------|-----------------|
| Tipo de visitante | 1 | 0,097 | -0,250 | 0,047 | .a | 0,209 | .a |
| Repetición de la visita | 0,097 | 1 | -0,014 | 0,140 | -0,137 | 0,083 | -0,173 |
| Destino principal | -0,250 | -0,014 | 1 | 0-,095 | -0,385 | 0,346 | -0,252 |
| Composición del grupo de viaje | 0,047 | 0,140 | -0,095 | 1 | 0,079 | -0,183 | 0,050 |
| Duración de la estancia en días | .a | -0,137 | -0,385 | ,079 | 1 | 0,179 | 0,051 |
| Tipo de alojamiento | 0,209 | 0,083 | 0,346 | -0,183 | 0,179 | 1 | -0,485 |
| Gasto turístico | .a | -0,173 | -0,252 | 0,050 | 0,051 | -0,485 | 1 |

Fuente: elaboración propia en base a prueba piloto

El concepto de la correlación denota que los ítems se relacionan unos con otros de manera positiva si cuando aumenta el valor de uno aumenta el del otro, y una correlación negativa en el caso contrario, al analizar las correlaciones entre los ítems de esta dimensión (ver Tabla 51), se puede deducir que son relativamente muy bajas llegando a ser muchas de ellas negativas, por lo que no se puede determinar que exista una relación entre alguna de éstas variables, ni mucho menos se podría definir una función que defina dicha relación, como consecuencia cada ítem mide un aspecto diferente en esta dimensión y se concluye que no existen ítems que midan lo mismo.

Tabla 52 Matriz correlación ítem-total dimensión planificación del viaje

| Ítem | Correlación |
|---------------------------------|-------------|
| Tipo de visitante | .a |
| Repetición de la visita | -0,220 |
| Destino principal | -0,327 |
| Composición del grupo de viaje | 0,027 |
| Duración de la estancia en días | 0,103 |
| Tipo de alojamiento | -0,568 |
| Gasto turístico | 0,998 |

Fuente: elaboración propia en base a prueba piloto

Como en el análisis del párrafo anterior, de la información que presenta la Tabla 52 se puede deducir que la mayoría de los ítems que conforman la dimensión planificación de viaje no presentan una correlación significativa con la varianza total de esta dimensión, sólo el gasto turístico presenta una correlación positiva y cercana a la unidad, es decir es el que más contribuye con su varianza al total de esta dimensión.

b) Validez de constructo dimensión formación de la imagen de Salcedo (visitantes)

Tabla 53 Matriz varianza ítem-suma total dimensión formación de la imagen de Salcedo (visitantes)

| Ítem | Varianza |
|---|----------|
| Disfrutar tiempo libre con familiares y amigos | 1,473 |
| Familiaridad | 0,656 |
| Fuentes de formación de la imagen orgánica | 1,591 |
| Comunicación externa de la ciudad | 1,362 |
| Descansar relajarme | 1,770 |
| Escapar de la rutina | 1,559 |
| Conocer nuevos lugares | 1,621 |
| Conocer su entorno natural | 1,505 |
| Conocer su patrimonio histórico cultural | 1,179 |
| Conocer su cultura y forma de vida | 0,914 |
| Conocer nuevas personas | 1,109 |
| Integrarme a la vida y actividades locales | 1,411 |
| Buscar entretenimiento y diversión | 1,964 |
| Vivir experiencias emocionantes y memorables | 1,973 |
| Aburrido/divertido | 1,090 |
| Estresante/relajante | 1,267 |
| Deprimente/emocionante | 1,362 |
| Desagradable/agradable | 0,902 |
| Salcedo dispone de hermosos paisajes | 2,026 |
| Tiene parques y áreas naturales muy bellos | 1,247 |
| Su clima es agradable | 0,668 |
| Los habitantes de Salcedo son amables y hospitalarios | 0,692 |
| Salcedo ofrece posibilidades para la aventura | 1,302 |
| Salcedo es un lugar tranquilo | 0,614 |
| Resulta apropiado para el descanso | 0,589 |
| Dispone de atracciones culturales que visitas | 1,752 |
| Presenta actividades culturales de gran interés | 1,631 |
| Sus costumbres son dignas de conocer | 1,053 |

| | |
|--|---------|
| Su gastronomía es rica y variada | 1,485 |
| Presenta fácil acceso desde otras regiones | 0,682 |
| Tiene buenos lugares donde hacer comparas | 1,038 |
| Los hoteles son buenos y confortables | 1,051 |
| El nivel de precios en Salcedo es conveniente | 1,016 |
| Salcedo es un lugar seguro para visitar | 0,759 |
| Activo/sedentario | 2,483 |
| Formal/informal | 1,739 |
| Armonioso/conflictivo | 2,129 |
| Relajado/estresado | 2,025 |
| Espontáneo/reservado | 1,800 |
| Liberal/conservador | 1,961 |
| Sofisticado/sencillo | 1,918 |
| Extrovertido/introvertido | 0,815 |
| Amable/descortés | 2,360 |
| Trabajador/perezoso | 2,729 |
| Optimista/pesimista | 1,914 |
| Emprendedor/conformista | 1,837 |
| Flexible/obstinado | 1,826 |
| Afectuoso/seco | 2,177 |
| Relajado/tenso | 1,720 |
| Consiente/despreocupado | 1,909 |
| Común/especial | 1,837 |
| Poca fama/famosa | 1,166 |
| Ambiente desagradable/ambiente agradable | 1,580 |
| Sucia/limpia | 1,837 |
| Conflictiva/armoniosa | 1,999 |
| No histórica/histórica | 2,198 |
| Fría/amistosa | 2,451 |
| Mal cuidada/cuidada | 2,118 |
| Insegura/segura | 1,695 |
| No la recomiendo/la recomiendo | 1,533 |
| Hostil/amable | 1,499 |
| Fea/bonita | 1,490 |
| Mala reputación/buena reputación | 1,415 |
| Impresión general mala/impresión general buena | 1,154 |
| Suma | 423,143 |

Fuente: elaboración propia en base a prueba piloto

Al analizar la validez de constructo de la dimensión formación de la imagen de Salcedo (visitantes) que se presenta en la Tabla 53, se observa que la mayoría de los ítems que conforman esta dimensión presentan varianzas elevadas superiores a la unidad, hecho por el que se afirma que las preguntas que

conforman esta dimensión permiten discriminar de manera adecuada el pensamiento de los encuestados, con excepción de algunos ítems como la variable “su clima es agradable” que presenta una varianza de 0,668; el ítem “resulta apropiado para el descanso” con un varianza de 0,589; y el ítem “presenta fácil acceso desde otras regiones” con 0,682; los cuales probablemente no fueron evaluados correctamente en el cuestionario, y no reflejan la debida variabilidad en sus respuestas.

- **Correlación por ítem dimensión formación de la imagen de Salcedo (visitantes)**

Al analizar las correlaciones que se presentan entre los ítems que conforman la dimensión formación de la imagen de Salcedo (visitantes), los resultados más relevantes son los que se presentan a continuación.

En la variable motivaciones personales los ítems que mayor correlación presentan son los siguientes:

El ítem “conocer su cultura y forma de vida” presenta una correlación de 0.767 con el ítem “conocer su patrimonio histórico y cultural”, es decir que mientras el visitante se motive más por conocer la cultura de una ciudad, buscará este tipo de manifestaciones en el destino; en la misma variable, los ítems “vivir experiencias emocionantes y memorables” tiene una correlación de 0.774 con el ítem “buscar entretenimiento y diversión”, lo que indica que para un visitante es muy importante el nivel de experiencias emocionantes que le pueda proporcionar el destino, ya que a mayor búsqueda de diversión que tenga el visitante, mayores experiencias emocionantes y divertidas busca en una ciudad.

En la variable Componente cognitivo, existen dos ítems que presentan una correlación elevada (0,714) y son: “presenta actividades culturales de gran interés” y “dispone de atracciones culturales que visitar (monumentos históricos)”, este resultado pone el relieve el interés que presenta el visitante de la ciudad de Salcedo en la oferta cultural que presenta la ciudad.

En la variable percepción del estilo de vida de los Salcedences, los ítems que presentan una mayor correlación son:

El ítem “formal/informal” con el ítem “activo/sedentario” con un valor de 0.840; el ítem “formal/informal” presenta correlaciones elevadas con los ítems “armonioso/conflictivo” (0,864), con el ítem relajado/estresado” (0,814), con el ítem “espontáneo/reservado” (0,804) y con el ítem “liberal/conservador” (0,847). Adicionalmente el ítem “relajado/estresado” tiene una elevada correlación de 0,854 con el ítem “armonioso/conflictivo”.

En la variable percepción de la personalidad de los Salcedences, los ítems que presentan una elevada correlación son:

El ítem “amable/descortés” se correlaciona con los ítems “flexible/obstinado” (0,787), con el ítem “afectuoso/seco” (0,783) y con el ítem “relajado/tenso” (0,807). El ítem “trabajador/perezoso” se correlaciona de manera significativa con los ítems: “emprendedor/conformista” (0,880), y con el ítem “consiente/despreocupado” (0,819). El ítem “optimista/pesimista” se correlaciona de manera significativa con los ítems: “emprendedor/conformista” (0,791) y con el ítem “consiente/despreocupado” (0,853). El ítem “relajado/tenso” se correlaciona con los ítems “flexible/obstinado” (0,904) y con el ítem “afectuoso/seco” (0,916).

En la variable percepción de la imagen de Salcedo los ítems que mejor se correlacionan son los siguientes:

El ítem “ambiente desagradable/ambiente agradable” se relaciona con los ítems “conflictiva/armoniosa” (0,806) y con el ítem “mal cuidada/cuidada” (0,742). El ítem “sucia/limpia” se relaciona con el ítem “conflictiva/armoniosa” (0,911), con el ítem “mal cuidada/cuidada” (0,827), con el ítem “insegura/segura” (0,796), con el ítem “no la recomiendo/la recomiendo” (0,775), con el ítem “hostil/amable” (0,796), con el ítem “fea/bonita” (0,848) y con el ítem “mala reputación/buena reputación” (0,845). El ítem “conflictiva/armoniosa se relaciona con los siguientes ítems: “mal cuidada/cuidada” (0,786), con el ítem “insegura/segura” (0,799), con el ítem “no la recomiendo/la recomiendo” (0,783), con el ítem “hostil/amable” (0,782), con el ítem “fea/bonita” (0,804) y con el ítem “mala reputación/buena reputación” (0,78).

El ítem “no histórica/histórica” se correlaciona con el ítem “fría/amistosa” (0,827); el ítem “mal cuidada/cuidada” se correlaciona con el ítem “insegura/segura” (0,776). El ítem “insegura/segura” se relaciona con los siguientes ítems: “no la recomiendo/la recomiendo” (0,774), con el ítem “hostil/amable” (0,778), con el ítem “mala reputación/buena reputación” (0,753) y con el ítem “Impresión general mala/impresión general buena” (0,778). El ítem “no la recomiendo/la recomiendo” se correlaciona con los ítems: “hostil/amable” (0,923), con el ítem “fea/bonita” (0,926), con el ítem “mala reputación/buena reputación” (0,922) y con el ítem “impresión general mala/impresión general buena” (0,730).

El ítem “hostil/amable” se correlaciona con los ítems: “fea/bonita” (0,894), con el ítem “mala reputación/buena reputación” (0,955), con el ítem “impresión general mala/impresión general buena” (0,768). El ítem “fea/bonita” se relaciona con el ítem “mala reputación/buena reputación” (0,915), el

ítem “mala reputación/buena reputación” se correlaciona con el ítem “impresión general mala/impresión general buena” (0,761).

Tabla 54 Matriz correlación ítem-total dimensión formación de la imagen de Salcedo (visitantes)

| Ítem | Correlación |
|---|-------------|
| Suma | 1 |
| Familiaridad | -0,475 |
| Fuentes de formación de la imagen orgánica | -0,010 |
| Comunicación externa de la ciudad | -0,067 |
| Descansar relajarme | 0,488 |
| Escapar de la rutina | 0,731 |
| Conocer nuevos lugares | 0,843 |
| Conocer su entorno natural | 0,083 |
| Conocer su patrimonio histórico cultural | 0,081 |
| Conocer su cultura y forma de vida | 0,393 |
| Conocer nuevas personas | 0,482 |
| Integrarme a la vida y actividades locales | 0,210 |
| Disfrutar tiempo libre con familiares y amigos | 0,353 |
| Buscar entretenimiento y diversión | 0,397 |
| Vivir experiencias emocionantes y memorables | 0,530 |
| Aburrido/divertido | 0,257 |
| Estresante/relajante | -0,357 |
| Deprimente/emocionante | 0,466 |
| Desagradable/agradable | 0,005 |
| Salcedo dispone de hermosos paisajes | 0,795 |
| Tiene parques y áreas naturales muy bellos | 0,873 |
| Su clima es agradable | 0,600 |
| Los habitantes de Salcedo son amables y hospitalarios | 0,010 |
| Salcedo ofrece posibilidades para la aventura | 0,533 |
| Salcedo es un lugar tranquilo | 0,288 |
| Resulta apropiado para el descanso | -0,135 |
| Dispone de atracciones culturales que visitas | 0,716 |
| Presenta actividades culturales de gran interés | 0,481 |
| Sus costumbres son dignas de conocer | 0,532 |
| Su gastronomía es rica y variada | 0,579 |
| Presenta fácil acceso desde otras regiones | 0,557 |
| Tiene buenos lugares donde hacer compras | 0,827 |
| Los hoteles son buenos y confortables | 0,697 |
| El nivel de precios en Salcedo es conveniente | 0,597 |

| | |
|--|--------|
| Salcedo es un lugar seguro para visitar | 0,257 |
| Activo/sedentario | -0,160 |
| Formal/informal | -0,108 |
| Armonioso/conflictivo | 0,365 |
| Relajado/estresado | 0,122 |
| Espontáneo/reservado | 0,106 |
| Liberal/conservador | 0,051 |
| Sofisticado/sencillo | -0,483 |
| Extrovertido/introvertido | -0,005 |
| Amable/descortés | 0,558 |
| Trabajador/perezoso | 0,641 |
| Optimista/pesimista | -0,096 |
| Emprendedor/conformista | 0,429 |
| Flexible/obstinado | -0,265 |
| Afectuoso/seco | 0,370 |
| Relajado/tenso | 0,210 |
| Consiente/despreocupado | 0,338 |
| Común/especial | 0,447 |
| Poca fama/famosa | 0,480 |
| Ambiente desagradable/ambiente agradable | 0,554 |
| Sucia/limpia | 0,266 |
| Conflictiva/armoniosa | 0,396 |
| No histórica/histórica | 0,046 |
| Fría/amistosa | 0,130 |
| Mal cuidada/cuidada | 0,627 |
| Insegura/segura | 0,322 |
| No la recomiendo/la recomiendo | 0,313 |
| Hostil/amable | 0,351 |
| Fea/bonita | 0,565 |
| Mala reputación/buena reputación | 0,351 |
| Impresión general mala/impresión general buena | 0,181 |

Fuente: Elaboración propia en base a prueba piloto

Al analizar la matriz de correlaciones ítem-total de la dimensión formación de la imagen de Salcedo (visitantes) que se presenta en la Tabla 54, se observa que las tres primeras variables de esta dimensión: familiaridad, imagen orgánica e imagen inorgánica o la comunicación externa de la ciudad de Salcedo presentan correlaciones negativas, este hecho puede deberse a la escala con la que se evaluaron estos ítems debido a que son variables politómicas, con mayor opciones de respuesta; los ítems que conforman las variables personalidad y estilo de vida, así como la evaluación de la imagen de Salcedo, también presentan correlaciones negativas con respecto al total de esta dimensión y se

explica por la evaluación de estos ítems en el cuestionario original, si bien se empleó la misma escala, la valoración negativa se presentó invertida.

c) Validez de constructo dimensión formación de la imagen de Salcedo (residentes)

Tabla 55 Matriz varianza ítem-suma total dimensión formación de la imagen de Salcedo (residentes)

| Ítem | Varianza |
|--|----------|
| Común/especial | 2,632 |
| Poca fama/ famosa | 2,251 |
| Ruidosa/silenciosa | 2,279 |
| Sucia/limpia | 1,988 |
| No orientada al ciudadano/orientada al ciudadano | 2,000 |
| No histórica/histórica | 2,263 |
| Inactiva/vibrante | 1,243 |
| Débil/fuerte | 2,000 |
| Insegura/segura | 1,676 |
| Aburrida/interesante | 2,222 |
| Hostil/amable | 2,414 |
| Fea/bonita | 2,263 |
| Mala reputación/buena reputación | 1,813 |
| Percepción general mala/percepción general buena | 1,474 |
| Oferta cultural | 1,629 |
| Trasporte a otras ciudades | 1,538 |
| Servicios de salud | 1,777 |
| Vivienda adecuada | 1,462 |
| Áreas para el recreo | 1,214 |
| Transporte urbano | 1,613 |
| Servicios sociales adecuados | 1,048 |
| Servicios básicos adecuados | 1,117 |
| Conservación entorno ambiental | 1,190 |
| Tránsito y señalización | 1,833 |
| Salcedo como ciudad en general | 1,357 |
| Suma | 429,333 |

Fuente: Elaboración propia en base a prueba piloto

Al analizar los valores que de las varianzas que se calculan en la matriz de varianza ítem-suma total de la dimensión formación de la imagen de Salcedo (residentes) que se presenta en la Tabla 55, se

observa que casi todos los ítems que conforman esta dimensión tienen varianzas mayores a la unidad, incluso algunos poseen varianzas superiores a 2, con lo que se ratifica que esta dimensión del instrumento ayuda a discriminar de manera efectiva las respuestas de los encuestados, asegurándose que la validez de constructo de esta dimensión se considere adecuado.

- **Correlaciones por ítem dimensión formación de la imagen de Salcedo (residentes)**

Al analizar las correlaciones de los ítems que componen la variable formación de la imagen de Salcedo (residentes), se observa que el ítem “ruidosa/silenciosa” presenta correlaciones negativas con la mayoría de ítems que conforman la variable imagen de Salcedo (residentes), de lo que se deduce que mientras más ruidosa perciba el encuestado a la ciudad, menos va a valorar otros aspectos de la misma en la encuesta. El ítem “no orientada al ciudadano/orientada al ciudadano” presenta una elevada correlación 0,724 con el ítem “poca fama/famosa”, de igual manera se relaciona con el ítem “insegura/segura” con un valor de 0,739, es decir el residente percibe a su ciudad como menos orientada al ciudadano, mientras más insegura y de poca fama la considere.

El ítem “hostil/amable” se relaciona con los ítems “inactiva/vibrante” (0,748), con el ítem “débil/fuerte” (0,768), con el ítem “aburrida/interesante” (0,785), con el ítem “mala reputación/buena reputación” (0,873), y con el ítem “fea/bonita” (0,738); se deduce que para el Salcedense mientras más hostil vea a su ciudad, será también una ciudad más débil, aburrida, de mala reputación y sobre todo fea.

El ítem “mala reputación/buena reputación” se correlaciona con los ítems: “débil/fuerte” (0,838) y con el ítem “percepción general mala/percepción general buena” (0,739), que denota que para el Salcedense su ciudad tendrá mala reputación mientras más débil la perciba y mientras más percepción general mala tenga de la misma. Por último el ítem “percepción general mala/percepción general buena” se correlaciona con el ítem “inactiva/ vibrante” (0,878) y con el ítem “fea/bonita” (0,839), denotando que los Salcedenses demostrarán una percepción general mala de su ciudad mientras más inactiva y fea perciban a la misma.

Al analizar la variable facilidades de Salcedo (residentes), se puede observar que la variable oferta cultural presenta correlaciones negativas con la mayoría de los ítem que conforman esta variable, deduciéndose que a menor oferta cultural menor será la percepción que tienen los habitantes del resto de facilidades.

Tabla 56 Matriz correlación ítem-total dimensión formación de la imagen de Salcedo (residentes)

| Ítem | Correlación |
|--|-------------|
| Común/especial | 0,453 |
| Poca fama/ famosa | 0,709 |
| Ruidosa/silenciosa | 0,061 |
| Sucia/limpia | 0,399 |
| No orientada al ciudadano/orientada al ciudadano | 0,741 |
| No histórica/histórica | 0,388 |
| Inactiva/vibrante | 0,785 |
| Débil/fuerte | 0,848 |
| Insegura/segura | 0,525 |
| Aburrida/interesante | 0,700 |
| Hostil/amable | 0,868 |
| Fea/bonita | 0,852 |
| Mala reputación/buena reputación | 0,810 |
| Percepción general mala/percepción general buena | 0,802 |
| Oferta cultural | 0,003 |
| Trasporte a otras ciudades | 0,812 |
| Servicios de salud | 0,843 |
| Vivienda adecuada | 0,721 |
| Áreas para el recreo | 0,369 |
| Transporte urbano | 0,754 |
| Servicios sociales adecuados | 0,748 |
| Servicios básicos adecuados | 0,668 |
| Conservación entorno ambiental | 0,507 |
| Tránsito y señalización | 0,805 |
| Salcedo como ciudad en general | 0,820 |
| Suma | 1 |

Fuente: Elaboración propia en base a prueba piloto

Al analizar la matriz correlación ítem-total dimensión formación de la imagen de Salcedo (residentes) que se presenta en el Tabla 56, se observa que las correlaciones de los ítems que conforman esa dimensión son positivas, hecho que indicaría que cada uno de los ítems analizados y que se presentan en la primera columna de la tabla, contribuyen de manera directa en la correlación total de esta dimensión.

d) Validez de constructo dimensión componentes de la imagen de Salcedo

Tabla 57 Matriz varianza ítem-suma total dimensión componentes de la imagen de Salcedo

| Ítem | Varianza |
|--------------------------------------|----------|
| Inti Raymi | 0,139 |
| Yumbada | 0,032 |
| Festividades del príncipe San Miguel | 0,139 |
| Cultura Panzaleo | 0,249 |
| Camino Real | 0,197 |
| Tejidos de cabuya | 0,197 |
| Artesanías en madera | 0,211 |
| Caretas de papel | 0,197 |
| Miniaturas de madera | 0,090 |
| Tejido de fajas y macanas | 0,090 |
| Hornado | 0,230 |
| Pinol | 0,204 |
| Helado | 0,189 |
| Ucto tortillas | 0,090 |
| Chaguarmishque | 0,139 |
| Guarango | 0,032 |
| Palacio municipal | 0,254 |
| Iglesia matriz | 0,252 |
| Parque central | 0,234 |
| Centro de cultura | 0,064 |
| Complejo de piscinas | 0,150 |
| Monasterio Bellavista | 0,139 |
| Parque de la Familia | 0,224 |
| Reserva los LLanganates | 0,218 |
| Laguna de Yambo | 0,139 |
| Laguna de Antejos | 0,170 |
| Balneario de Nagsiche | 0,211 |
| Termas de Aluchán | 0,103 |
| Suma | 27,805 |

Fuente: Elaboración propia en base a prueba piloto

Al analizar la Tabla 57, se observa que todos los ítems presentan una baja variabilidad debido a que en su mayoría son ítems que no han tenido una buena respuesta en el cuestionario, hecho que tal vez se deba a que los encuestados no conocían muchos de ellos, tanto así que ni los residentes de la ciudad los conocen a cabalidad a pesar de constituirse en elementos de la identidad de la urbe.

- **Correlaciones por ítem dimensión componentes de la imagen de Salcedo**

El análisis de las correlaciones entre los ítems que conforman la dimensión componentes de la imagen de Salcedo, revela que casi la totalidad de los mismos no se correlacionan entre sí de una manera consistente, la única correlación que se descubre se da entre los ítems “laguna de anteojos” con “monasterio de bellavista” (0,743), debido tal vez a la cercanía física entre ambos elementos. Similar resultado presentan las correlaciones ítem-total dimensión que se reproducen en la Tabla 58.

Tabla 58 Matriz correlación ítem-total dimensión componentes de la imagen de Salcedo

| Ítem | Correlación |
|--------------------------------------|-------------|
| Inti Raymi | 0,417 |
| Yumbada | 0,431 |
| Festividades del príncipe San Miguel | 0,153 |
| Cultura Panzaleo | 0,242 |
| Camino Real | 0,282 |
| Tejidos de cabuya | 0,557 |
| Artesanías en madera | 0,257 |
| Caretas de papel | 0,386 |
| Miniaturas de madera | 0,506 |
| Tejido de fajas y macanas | 0,441 |
| Hornado | 0,392 |
| Pinol | 0,487 |
| Helado | 0,388 |
| Ucto tortillas | 0,645 |
| Chaguarmishque | 0,693 |
| Guarango | 0,413 |
| Palacio municipal | 0,466 |
| Iglesia matriz | 0,461 |
| Parque central | 0,331 |
| Centro de cultura | 0,595 |
| Complejo de piscinas | 0,564 |
| Monasterio Bellavista | 0,780 |
| Parque de la Familia | 0,666 |
| Laguna de Yambo | 0,179 |
| Laguna de Anteojos | 0,781 |
| Balneario de Nagsiche | 0,574 |
| Termas de Aluchán | 0,668 |

Fuente: Elaboración propia en base a aprueba piloto

e) Validez de constructo dimensión identidad competitiva de la marca Salcedo

Tabla 59 Matriz varianza ítem-suma total dimensión identidad competitiva de la marca Salcedo

| Ítem | Varianza |
|--|----------|
| Importancia de Salcedo en Ecuador | 1,896 |
| Reconocimiento fuera de Ecuador | 1,864 |
| Percepción de Salcedo | 1,648 |
| Contribución de Salcedo a Ecuador | 2,216 |
| Salcedo es una ciudad atractiva para visitar | 1,399 |
| Salcedo es una ciudad atractiva para vivir | 1,428 |
| La arquitectura de Salcedo es atractiva | 1,451 |
| Salcedo posee paisajes atractivos | 1,290 |
| Salcedo posee un diseño urbano ordenado | 1,742 |
| Clima agradable | 1,209 |
| Buena ubicación geográfica | 1,372 |
| Salcedo está libre de contaminación | 1,992 |
| En Salcedo se pueden desarrollar proyectos de vida | 1,444 |
| Salcedo posee buenos centros educativos | 1,190 |
| Salcedo buena para encontrar empleo | 1,730 |
| Salcedo buena para hacer negocios | 1,419 |
| Actividades al aire libre | 1,346 |
| Lugares interesantes | 1,304 |
| Entretenimiento y /o descanso | 1,322 |
| Salcedo posee infraestructura para realizar actividades familiares | 1,581 |
| Actividades culturales | 1,469 |
| Adaptabilidad de los migrantes | 1,498 |
| Salcedo ciudad segura sin delincuencia | 2,113 |
| Convivencia pacífica | 1,800 |
| Gente amable y acogedora | 1,291 |
| Salcedo ciudad limpia y ordenada | 1,583 |
| En Salcedo los servicios básicos funcionan bien | 1,405 |
| Servicios de salud y educación | 1,185 |
| Transporte público | 1,409 |
| Servicio de telecomunicaciones | 1,058 |
| Hoteles y restaurantes | 1,739 |
| Acceso aéreo y por carreteras | 1,604 |
| Suma | 556,583 |

Fuente: Elaboración propia en base a prueba piloto

Al analizar la variabilidad de la dimensión identidad competitiva de la marca Salcedo o también conocido como el hexágono de Anholt, (ver Tabla 59), se observa que todos y cada uno de los ítems valorados en la encuesta presentan una elevada varianza en la prueba piloto del cuestionario, los resultados son superiores a la unidad y en algunos casos superiores a dos, debido a este hecho se afirma sin lugar a dudas que todos y cada uno de estos ítems permiten discriminar de manera efectiva las respuestas de los entrevistados en la encuesta sin inducir a sesgo alguno y con una variabilidad que se considerada adecuada para esta investigación que como se mencionó en párrafos anteriores es considerada de tipo exploratorio.

- **Correlaciones por ítem dimensión identidad competitiva de la marca Salcedo**

Al analizar la matriz de correlaciones por ítem de la dimensión Identidad competitiva de la marca Salcedo o el hexágono de Anholt, es decir al revisar la existencia de ítems altamente correlacionados entre sí o que pudiesen llegar a medir el mismo aspecto dentro de la dimensión que se estudia, en esta dimensión se observan los siguientes hallazgos:

El ítem “percepción de Salcedo” se correlaciona con los ítems: “contribución de Salcedo a Ecuador” (0,719), y con el ítem “Salcedo posee paisajes atractivos” (0,745). El ítem “Salcedo es una ciudad atractiva para visitar” se correlaciona con el ítem “Salcedo es una ciudad atractiva para vivir” (0,828) y con el ítem “Salcedo posee un clima agradable” (0,747), es decir mientras más agradable y atractiva sea la ciudad de Salcedo para vivir según la percepción de los visitantes y residentes, Salcedo será una ciudad más atractiva para visitar.

A su vez el ítem “Salcedo posee un clima agradable” se relaciona con el ítem “Salcedo posee una buena ubicación geográfica” con el 0,72; el ítem “los servicios de salud y educación básicos, son buenos” se correlaciona con el ítem “la luz, agua, alcantarillado funcionan bien” con un 0,819.

La única correlación negativa que se observa en esta dimensión es la que se presenta entre el ítem “el servicio de transporte público es bueno” con el ítem “Salcedo es una ciudad segura sin delincuencia” con -0,115, denotando que a mayores niveles de delincuencia percibidos, menor será valorado el servicio de transporte público en la ciudad y viceversa.

Tabla 60 Matriz correlación ítem-total dimensión identidad competitiva de la marca Salcedo

| Ítem | Correlación |
|--|-------------|
| Importancia de Salcedo en Ecuador | 0,709 |
| Reconocimiento fuera de Ecuador | 0,570 |
| Percepción de Salcedo | 0,713 |
| Contribución de Salcedo a Ecuador | 0,662 |
| Salcedo es una ciudad atractiva para visitar | 0,738 |
| Salcedo es una ciudad atractiva para vivir | 0,653 |
| La arquitectura de Salcedo es atractiva | 0,656 |
| Salcedo posee paisajes atractivos | 0,694 |
| Salcedo posee un diseño urbano ordenado | 0,681 |
| Clima agradable | 0,635 |
| Buena ubicación geográfica | 0,640 |
| Salcedo está libre de contaminación | 0,508 |
| En Salcedo se pueden desarrollar proyectos de vida | 0,709 |
| Salcedo posee buenos centros educativos | 0,694 |
| Salcedo buena para encontrar empleo | 0,448 |
| Salcedo buena para hacer negocios | 0,611 |
| Actividades al aire libre | 0,601 |
| Lugares interesantes | 0,550 |
| Entretenimiento y /o descanso | 0,502 |
| Salcedo posee infraestructura para realizar actividades familiares | 0,624 |
| Actividades culturales | 0,396 |
| Adaptabilidad de los migrantes | 0,397 |
| Salcedo ciudad segura sin delincuencia | 0,453 |
| Convivencia pacífica | 0,518 |
| Gente amable y acogedora | 0,567 |
| Salcedo ciudad limpia y ordenada | 0,676 |
| En Salcedo los servicios básicos funcionan bien | 0,686 |
| Servicios de salud y educación | 0,755 |
| Transporte público | 0,464 |
| Servicio de telecomunicaciones | 0,656 |
| Hoteles y restaurantes | 0,564 |
| Acceso aéreo y por carreteras | 0,371 |
| Suma | 1 |

Fuente: Elaboración propia en base a prueba piloto

Al analizar la Tabla 60 que presenta las correlaciones de los ítems que conforma la identidad competitiva de la marca Salcedo, se observa que aquellos ítems con mayor correlación con respecto al total de la dimensión son: “importancia del Salcedo en el Ecuador”, “percepción de Salcedo”, “Salcedo

es una ciudad atractiva para visitar”, “en Salcedo se pueden desarrollar proyectos de vida”, y “Los servicios de salud y educación son buenos”, es decir que serían estos los que mayormente contribuyen a la variabilidad de la dimensión en general.

4.3.1.3. Validez de criterio

La validez de criterio evalúa que las medidas que se obtengan con el instrumento sean semejantes a las obtenidas con un método gold standard (Granado de la Orden et al., 2007) que garantice lo que se desea medir través de indicadores u otros instrumentos validados (Arribas, 2004). En el caso específico de este tipo de investigación, no se ha encontrado un método gold estándar con el cual evaluar las mediciones que se obtengan con la encuesta, tampoco se encontró un instrumento validado o probado para evaluar los componentes de la imagen de un destino turístico, hecho por el que no se puede validar el criterio de la encuesta diseñada para medir la imagen de la ciudad de Salcedo.

4.3.1.4. Confiabilidad

La fiabilidad del instrumento se refiere a su capacidad de producir los mismos resultados en diferentes pruebas, es decir, que sus mediciones estén libres de error aleatorio (Nuviola-Nuviola et al., 2008) (Campo-Arias & Oviedo, 2008), es además una valoración de la consistencia interna del instrumento, de su estabilidad a través del tiempo y del nivel de concordancia inter-observadores (Granado de la Orden et al., 2007) (Arribas, 2004). La confiabilidad asumida como consistencia interna mide el grado en que los ítems de una escala se relacionan entre sí; para evaluar la confiabilidad de las escalas con las que se evalúan las variables dicotómicas se utiliza la fórmula 20 de Kuder Richardson, y para las escalas politómicas se utiliza el Alfa de Cronbach (Campo-Arias & Oviedo, 2008).

Antes de aplicar el instrumento, es necesario realizar una prueba piloto (Mendoza-Lira, 2011), usualmente a 15 o 30 individuos de la población que se espera encuestar (Corral, 2009), para determinar con que exactitud los ítems miden lo que se espera deban medir (Román-Graván & Morales-Pérez, 2011), utilizando para el efecto el método test-retest, la correlación de Pearson, el método común de división por mitades o Hemitest, el método de división por mitades de Guttman, o el método de Kuder Richardson 20 (Corral, 2009); todas estas pruebas están precedidas de un análisis estadístico, el método más empleado para medir la fiabilidad es el Alpha de Cronbach (Blásquez-Manzano, 2011) (Román-Graván & Morales-Pérez, 2011) (Andrés-Iglesias et al., 2005) (Cabello &

Chirinos, 2012), según mencionan los autores Campo-Arias & Oviedo (2008) estos dos últimos coeficientes tienen equivalencia matemática, y son los que se analizarán en esta investigación.

Teóricamente la consistencia interna de un instrumento puede oscilar entre -1 y 1, el valor cercano a uno indicaría una correlación casi perfecta de los ítems, el valor cero que no existe correlación, y el valor menor que cero indica que la correlación es negativa (Campo-Arias & Oviedo, 2008). Si el alfa es 0.90, el instrumento es excelente; de 0.9 a 0.8, el instrumento es bueno; de 0.8 a 0.7 el instrumento es aceptable; de 0.7 a 0.6 el instrumento es débil; de 0.6 a 0.5 el instrumento es pobre y menor de 0.5 no es aceptable (Nuviala-Nuviala et al., 2008), se afirma que la confiabilidad asumida como consistencia interna del instrumento indicaría la porción de la variabilidad de la escala que no es debida a otro tipo de error (Campo-Arias & Oviedo, 2008), el cálculo de este índice se lo realiza a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Alfa de Cronbach} = [k / (k - 1)] * [(1 - \sum \sigma_i^2) / \sigma T^2]$$

k , número de ítems

σ_i^2 , varianza del ítem

σT^2 , varianza total de la escala (ibídem, p. 3)

Con la ayuda de esta fórmula se determinará la confiabilidad de casi la mayoría de las dimensiones que componen el instrumento para medir la imagen turística de Salcedo, debido a su escala de medición politómica; la única dimensión en la que existen ítems con escala dicotómica es la dimensión planificación del viaje y para evaluar la correlación de los ítem que la conforman se empleará la fórmula 20 de Kuder Richardson.

$$\text{KR-20} = [k / (k - 1)] * [(1 - \sum p_i * q_i) / \sigma T^2]$$

k , número de ítems

p_i , % de afirmativo del ítem

q_i , complemento de p_i

σT^2 , varianza total de la escala (Campo-Arias & Oviedo, 2008, pág. 4)

Debido a su equivalencia matemática los paquetes estadísticos como SPSS o STATA calculan la consistencia interna o confiabilidad de una escala dicotómica con la misma fórmula que para una escala

politómica (ibídem, p. 4); por último la reproducibilidad del cuestionario se evalúa con re-administración del cuestionario en lapsos diferentes de tiempo (Andrés-Iglesias et al., 2005).

a) Confiabilidad de la dimensión planificación del viaje

Para analizar la confiabilidad de esta dimensión se ha procedido a separar los ítems que se miden en escalas dicotómicas y que corresponden a las variables visita, repetición de la visita y destino final, calculando la correlación que existe entre ellos con la fórmula 20 de Kuder Richardson.

Tabla 61 KR – 20 de las variables dicotómicas de la dimensión planificación de viaje

| Ítem | p_i | q_i | $p_i * q_i$ | $\sum p_i * q_i$ |
|-------------------------|------------|------------|-------------|------------------|
| Tipo de visitante | 0,42622951 | 0,57377049 | 0,24455791 | |
| Repetición de la visita | 0,86111111 | 0,13888889 | 0,11959877 | |
| Destino final | 0,43333333 | 0,56666667 | 0,24555556 | |
| Total | | | | 0,60971224 |

Nota: p_i = proporción de ocurrencia; q_i = proporción de no ocurrencia. Elaboración propia en base a prueba piloto

La Tabla 61 presenta los valores correspondientes a la proporción de ocurrencia p_i (segunda columna), la proporción de no ocurrencia q_i (tercera columna), la multiplicación de estos dos valores (cuarta columna) y la sumatoria de los valores $p_i * q_i$ (quinta columna), de cada una de las variables dicotómicas de la dimensión planificación de viaje para poder calcular el valor KR-20, y proceder a valorar la confiabilidad de la dimensión. Estos valores serán reemplazados en la fórmula correspondiente para obtener el valor final de su correlación que como se observa a continuación corresponde a -0,865.

| | |
|------------------|------------|
| $\sum p_i * q_i$ | 0,60971224 |
| K | 3 |
| σT^2 | 0,387 |
| KR-20 | -0,8650211 |

Tabla 62 Alfa de Cronbach de las variables dicotómicas de la investigación

| Ítem | Varianza σT^2 |
|-------------------------|-----------------------|
| Tipo de visitante | 0,249 |
| Repetición de la visita | 0,123 |
| Destino final | 0,254 |
| Suma σT^2 | 0,626 |
| Suma7 | 0,387 |

Fuente: elaboración propia en base a prueba piloto

Como se mencionó en párrafos anteriores el KR-20 es similar al alfa de Cronbach, varios autores que afirman que la varianza σT^2 de cada ítem sirve para calcular el alfa de Cronbach, y que es similar a la proporción de éxito por la proporción de fracaso $p_i * q_i$, que se utilizó para calcular el KR-20 esto se puede corroborar al observar los correspondientes valores que se presentan en las Tablas 61 y 62. La dimensión planificación del viaje se compone además de otras dos variables politómicas (“composición del grupo de viaje” y el “tipo de alojamiento”) a las que se realizará un análisis de fiabilidad con la ayuda del alfa de Cronbach, esta dimensión también incluye tres variables con opción de respuesta abierta (“ciudad de residencia”, “duración de la estancia”, y “gasto turístico promedio”) a las cuales no se realizará análisis de fiabilidad alguno.

Tabla 63 Varianza de los ítems con rango de respuesta politómica dimensión planificación de viaje

| Ítem | Varianza |
|--------------------------------|----------|
| Composición del grupo de viaje | 1,378 |
| Tipo de alojamiento | 0,734 |
| Suma | 1,739 |

Fuente: elaboración propia en base a prueba piloto

La Tabla 63 presenta los valores correspondientes a la varianza de los ítems con rango de respuesta politómica de la dimensión planificación de viaje y la varianza de la suma total de la dimensión, datos con los que se procede a calcular el alfa de Cronbach que se presenta a continuación:

| | |
|-------------------------------------|--------|
| K | 2,00 |
| $\sum \sigma_i^2$ | 2,112 |
| σT^2 | 1,739 |
| Alfa de Cronbach | -0,429 |

El valor resultante que es negativo se puede explicar por qué los ítems se miden con escalas diferentes, el primero con cinco opciones de respuesta y la última con tres opciones, y es por esta diferencia en las escalas que su fiabilidad no contribuye de manera significativa a la consistencia de la dimensión total.

b) Confiabilidad de la dimensión formación de la imagen de salcedo (visitantes)

Para calcular la fiabilidad de la dimensión formación de la imagen de Salcedo, por estar compuesta por varios ítems, en el caso de los visitantes (preguntas de la nueve a la 16) y para los residentes (preguntas diecisiete y dieciocho), hecho que hace pesada su manipulación dentro del paquete estadístico SPSS, se ha procedido a analizarla en dos etapas, la primera en la que se calcula el Alfa de Cronbach para los visitantes y la segunda para los residentes.

| | |
|-------------------------------------|--------|
| k | 64,00 |
| $\sum \sigma_i^2$ | 97,63 |
| σT^2 | 423,14 |
| Alfa de Cronbach | 0,78 |

El alfa de Cronbach resultante para la primera sub-dimensión (visitantes) compuesta por 64 ítems, revela un valor de 0,78, lo que quiere decir que el cuestionario es confiable.

c) Confiabilidad de la dimensión formación de la imagen de salcedo (residentes)

| | |
|-------------------------------------|--------|
| k | 25,00 |
| $\sum \sigma_i^2$ | 44,30 |
| σT^2 | 429,33 |
| Alfa de Cronbach | 0,93 |

La fiabilidad de la sub-dimensión residentes es elevada debido a que los veinte y cinco ítems que la conforman alcanzan un alfa de Cronbach de 0,93, hecho que garantiza la confiabilidad de los resultados.

d) Confiabilidad de la dimensión componentes de la imagen de Salcedo

La dimensión Componentes de la imagen del Salcedo conformada por 28 ítems, luego de la prueba piloto revela un Alfa de Cronbach de 0,87, por lo que se puede deducir que la confiabilidad de esta dimensión es elevada.

| | |
|-------------------------------------|-------|
| k | 28,00 |
| $\sum \sigma_i^2$ | 4,59 |
| σT^2 | 27,81 |
| Alfa de Cronbach | 0,87 |

e) Confiabilidad de la dimensión identidad competitiva de la marca salcedo

La dimensión Identidad competitiva de la marca Salcedo compuesta por treinta y dos ítems, durante la evaluación de la prueba piloto arroja un Alfa de Cronbach igual a 0,94, hecho por el que se confirma la validez de los resultados obtenidos.

| | |
|-------------------------------------|--------|
| k | 32,00 |
| $\sum \sigma_i^2$ | 49,00 |
| σT^2 | 556,58 |
| Alfa de Cronbach | 0,94 |

4.3.1.5. Cuestionario validado para medir la imagen turística de Salcedo

Una vez analizados los resultados de la validación de contenido del instrumento y al acoger los resultados de la validación de constructo, se corrigen aquellos ítems mal puntuados con el afán de mejorar su desempeño en la aplicación definitiva del cuestionario; en la dimensión planificación del viaje, se realizan las siguientes correcciones finales:

- En la pregunta número dos para mejorar su comprensión y la variabilidad de las respuestas, se cambia el enunciado: “¿Cuál es su lugar de residencia habitual?”, por: “¿Cuál es la ciudad de su residencia habitual?”.
- En la pregunta número tres, se elimina el salto de pregunta, debido a que la mayoría de los encuestados en la prueba piloto, a pesar de responder no a esta pregunta hicieron caso omiso del mismo.
- En la pregunta número cuatro se cambia la primera selección de destino elegido por destino final, ya que se detectó que creaba algo de confusión en los encuestados.
- En la pregunta número cinco, se elimina el salto de pregunta, por el mismo motivo que en la pregunta tres, y adicionalmente, se espera obtener información adicional en la encuesta definitiva.
- Se conserva el salto de pregunta de la primera pregunta del cuestionario (pase a la pregunta 17), debido a que sirve para discriminar entre los visitantes de la ciudad de Salcedo y sus residentes.

En la dimensión Formación de la imagen de Salcedo se realizan las siguientes correcciones:

- En la pregunta número trece, en el ítem número dos, se añade la palabra Salcedo y la expresión definitiva se presenta así: “Salcedo tiene parques y áreas naturales muy bellos”.
- En la misma pregunta, pero en el ítem número tres se cambia la expresión: “Su clima es agradable” por “El clima de Salcedo es agradable”.
- En el ítem número siete de la misma pregunta trece, se cambia la expresión “Resulta apropiado para el descanso por la expresión: “En Salcedo se puede descansar”.
- El ítem número doce de la misma pregunta, se cambia la expresión “Presenta fácil acceso desde otras regiones” por: “A Salcedo se puede llegar fácilmente desde otras regiones”.
- El ítem catorce de la misma pregunta se cambia la expresión “Los hoteles son buenos y confortables” por la siguiente expresión: “En Salcedo los hoteles son buenos y confortables”
- En esta dimensión al final de la pregunta dieciséis, en el salto de pregunta que discrimina a los visitantes de los residentes de Salcedo, se cambia el tamaño de la letra para hacer más legible la instrucción.

En la dimensión Variables sociodemográficas se cambia el título de la misma por Perfil sociodemográfico. El cuestionario final que ha sido validado y corregido de acuerdo a las pruebas realizadas, se presenta en el Apéndice E.

4.4. Población y muestra

Para seleccionar una muestra, lo primero que ocurre es la definición de la unidad de análisis, y se delimita la población (Hernandez-Sampieri et al., 2006), la unidad de análisis del presente estudio son los turistas nacionales y extranjeros que visiten Salcedo, así como los residentes de esta ciudad, quienes darán sus opiniones sobre la identidad e imagen de la ciudad. La población es el conjunto de casos que se ajustan a determinadas especificaciones (ibídem, p. 174), y cuyo estudio permita cumplir los objetivos planteados en la investigación; en este caso la población está integrada por los turistas nacionales, extranjeros y los residentes de la ciudad.

4.4.1. Población objetivo turística de Salcedo

En este párrafo se analiza el número de visitantes que ingresan a la reserva ecológica los Llanganates para estimar el número de turistas que atraídos por la misma podrían visitar Salcedo y disfrutar de los atractivos de la urbe. Al revisar la información proporcionada por el Ministerio del Ambiente sobre el registro de visitantes a las áreas protegidas del Ecuador a través de la Dirección de Biodiversidad (2015), y que se presentan en la Tabla 77 Visitas por mes, año, y tipo de visitante a la reserva ecológica los Llanganates (ver Apéndice B), en la que se presenta el número de visitantes a la reserva desglosados por tipo (nacional y extranjero), por mes, y por año; del análisis de estas cifras se deduce que el manejo de información es incompleto por parte de los encargados del registro de las visitas a la reserva, hecho que complica la estimación del número de visitantes que la reserva puede presentar en los próximos años y por ende a la ciudad de Salcedo.

Según el criterio del autor Chías (2005), quien manifiesta que es habitual en países y ciudades donde la actividad turística es pequeña y nueva, que la información sobre el número de turistas que lo visitan sea incompleta, y no fiable, esto se corrobora en el caso no solo de la ciudad de Salcedo, sino del resto de urbes de la provincia de Cotopaxi, ya que de la observación realizada a las mismas, se verifica que ninguna de ellas maneja un registro de los visitantes sean estos nacionales o extranjeros que realizan actividades de turismo en sus inmediaciones.

Tabla 64 Resumen de visitas a la reserva ecológica los Llanganates por semestre y año

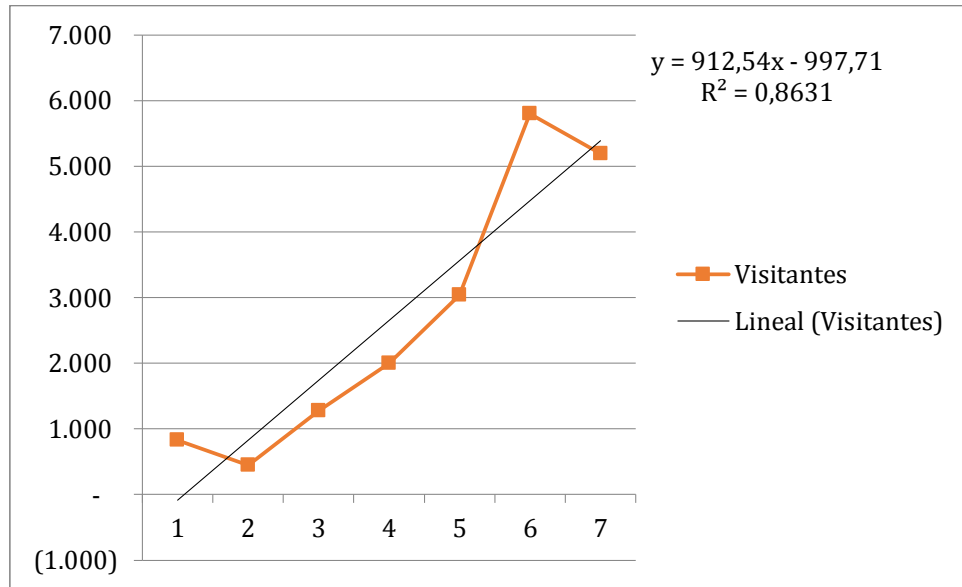
| Año | Total histórico de visitas | | | | | | | | |
|------|----------------------------|------|-------|------------|------|-------|-----------|------|-------|
| | Semestre 1 | | | Semestre 2 | | | Total | | |
| | Visitante | | | Visitante | | | Visitante | | |
| | Ext. | Nac. | Total | Ext. | Nac. | Total | Ext. | Nac. | Total |
| 2003 | 0 | 12 | 12 | 4 | 0 | 4 | 4 | 12 | 16 |
| 2004 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 3 | 3 | 0 | 3 |
| 2005 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2006 | 1 | 188 | 189 | 5 | 298 | 303 | 6 | 486 | 492 |
| 2007 | 0 | 103 | 103 | 10 | 407 | 417 | 10 | 510 | 520 |
| 2008 | 2 | 117 | 119 | 0 | 274 | 274 | 2 | 391 | 393 |
| 2009 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2010 | 0 | 830 | 830 | 0 | 443 | 443 | 0 | 1273 | 1273 |
| 2011 | 0 | 1277 | 1277 | 0 | 1993 | 1993 | 0 | 3270 | 3270 |
| 2012 | 8 | 3027 | 3035 | 0 | 5798 | 5798 | 8 | 8825 | 8833 |
| 2013 | 0 | 5191 | 5191 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5191 | 5191 |
| 2014 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Nota: Ext. = extranjero; Nac. = nacional. Adaptado de "Registro de visitantes a áreas protegidas", Ministerio del Ambiente, Dirección Nacional de biodiversidad, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013

La información que se presenta en la Tabla 77 (ver Apéndice B) sobre el número de visitantes a la reserva ecológica los Llanganates, se analiza en la Tabla 64 y se resume para su presentación por semestres, esto ayuda a identificar los faltantes de información que se presentan y también organiza la información para poder realizar una proyección o estimación del número de visitantes que pudiese recibir la mencionada reserva en años posteriores.

El último registro histórico corresponde al total de visitantes ecuatorianos durante el primer semestre del año 2013, se observa que el número de visitantes extranjeros a la reserva es muy bajo y poco representativo. En los párrafos siguientes se procederá a estimar un número de visitantes a la reserva ecológica los Llanganates sobre la base de la información histórica que se maneja en este estudio.

Figura 15 Proyección lineal del número de visitantes a la reserva ecológica los Llanganates



Fuente: elaboración propia

Con el propósito de determinar un número de visitantes a la mencionada reserva y de esta manera estimar el número de visitantes a la ciudad de Salcedo, se proyectaron los datos históricos por semestre, mostrados en la tabla 64, como método de proyección se utilizó una ecuación lineal del tipo $y = ax + b$ donde y es el número de visitantes estimado a la reserva, x corresponde al año de la proyección (ver Figura 15 Proyección lineal del número de visitantes a la reserva ecológica los Llanganates); debido a que el coeficiente de correlación resultante presenta un valor de 0,8631 este valor indicaría que existe una relación entre la tendencia histórica de las visitas y los semestres utilizados como base de su estimación, que permiten así proyectar el número de visitantes a la reserva ecológica los Llanganates con la ayuda de la función $y = 912,54X - 997,71$.

Los resultados de la proyección se reproducen en la Tabla 65 Proyección de visitantes a la reserva ecológica los Llanganates.

Tabla 65 Proyección de visitantes a la reserva ecológica los Llanganates

| Histórico (visitantes) | | | | | Proyección (lineal) | | Proyección (polinómica) | | Proyección (exponencial) | |
|------------------------|-----------|------|------|-------|---------------------|------------|-------------------------|------------|--------------------------|------------|
| Año | Semestre | Ext. | Nac. | Total | Semestre | Visitantes | Semestre | Visitantes | Semestre | Visitantes |
| 2010 | Semestre1 | 0 | 830 | 830 | 1 | 830 | 1 | 831 | 1 | 831 |
| | semestre2 | 0 | 443 | 443 | 2 | 443 | 2 | 445 | 2 | 445 |
| 2011 | Semestre1 | 0 | 1277 | 1277 | 3 | 1,277 | 3 | 1,280 | 3 | 1,280 |
| | semestre2 | 0 | 1993 | 1993 | 4 | 1,993 | 4 | 1,997 | 4 | 1,997 |
| 2012 | Semestre1 | 8 | 3027 | 3035 | 5 | 3,035 | 5 | 3,040 | 5 | 3,040 |
| | semestre2 | 0 | 5798 | 5798 | 6 | 5,798 | 6 | 5,804 | 6 | 5,804 |
| 2013 | Semestre1 | 0 | 5191 | 5191 | 7 | 5,191 | 7 | 5,198 | 7 | 5,198 |
| | Semestre2 | | | | 8 | 6,311 | 8 | 7,617 | 8 | 9,784 |
| 2014 | Semestre1 | | | | 9 | 7,224 | 9 | 9,515 | 9 | 14,755 |
| | Semestre2 | | | | 10 | 8,138 | 10 | 11,631 | 10 | 22,251 |
| 2015 | Semestre1 | | | | 11 | 9,051 | 11 | 13,967 | 11 | 33,555 |
| | Semestre2 | | | | 12 | 9,965 | 12 | 16,522 | 12 | 50,602 |
| 2016 | Semestre1 | | | | 13 | 10,878 | 13 | 19,296 | 13 | 76,309 |
| | Semestre2 | | | | 14 | 11,792 | 14 | 22,289 | 14 | 115,075 |
| 2017 | Semestre1 | | | | 15 | 12,705 | 15 | 25,501 | 15 | 173,536 |
| | Semestre2 | | | | 16 | 13,619 | 16 | 28,932 | 16 | 261,697 |
| 2018 | Semestre1 | | | | 17 | 14,532 | 17 | 32,581 | 17 | 394,645 |
| | Semestre2 | | | | 18 | 15,446 | 18 | 36,450 | 18 | 595,134 |
| 2019 | Semestre1 | | | | 19 | 16,360 | 19 | 40,538 | 19 | 897,476 |
| | Semestre2 | | | | 20 | 17,273 | 20 | 44,845 | 20 | 1,353,415 |
| 2020 | Semestre1 | | | | 21 | 18,187 | 21 | 49,370 | 21 | 2,040,982 |
| | Semestre2 | | | | 22 | 19,100 | 22 | 54,115 | 22 | 3,077,849 |

Nota: Ext. = extranjero; Nac. = nacional. Adaptado de "Registro de visitantes a áreas protegidas", Ministerio del Ambiente, Dirección Nacional de biodiversidad, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013

Con la ayuda de la ecuación analizada en el párrafo anterior, se estima que en el año 2020 ingresarían al parque nacional los Llanganates 37.287 visitantes, la tendencia al alza del ingreso de visitantes a las áreas protegidas del Ecuador, pudo verse motivada principalmente por la gratuidad del ingreso a las reservas naturales promovida por el gobierno central desde enero del 2012 (El Comercio, 2012); hecho que cambiaría en los primeros meses del 2016 debido a aplicación de una tasa de ingreso prevista desde la Presidencia de la República del Ecuador mediante decreto ejecutivo 827 (La Hora, 2015). En Agosto del año 2015 la provincia de Cotopaxi fue sacudida con el anuncio de la reactivación del volcán Cotopaxi, hecho que provocó entre algunas consecuencias el cierre del parque nacional Cotopaxi, la declaratoria de estado excepción para la provincia, y la evacuación de los habitantes en zonas de alto riesgo, todo esto provocó consecuencias negativas para las actividades turísticas, comerciales y productivas de la provincia especialmente de las ciudades de Latacunga y Salcedo; estos hechos se reflejan en el ranking de visitas a las áreas protegidas del año 2015 publicada por el ministerio de turismo del Ecuador, donde la reserva del Cotopaxi cae de ser la segunda área protegida del país en cuanto al número de visitantes, al cuarto lugar; y la reserva los Llanganates registra un

ingreso de 13.649 visitantes (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2016), cifra muy inferior a la proyectada en este estudio, donde se estimó que para el año 2015 serían 19.016 visitantes los que ingresen a esta reserva. Los resultados se presentan en la séptima columna de la Tabla 65.

Si bien en este estudio se consideraron otros métodos de proyección para el ingreso de los visitantes a la reserva (exponencial y polinómica) con coeficientes de correlación más cercanos al 100%, los resultados de las proyecciones arrojan resultados muy elevados, como se observan en la novena y onceava columna de la Tabla 65; por lo cual se acogen los resultados de la proyección lineal por ser más conservadores, y porque se espera que la afectación de una posible erupción del volcán Cotopaxi en la ciudad de Salcedo no sea grave y no afecte mayormente a la actividad turística en la provincia del mismo nombre.

Tabla 66 Registro histórico de visitantes a la reserva ecológica los Llanganates

| Histórico (visitantes) | | | | Porcentaje Extranjeros |
|------------------------|------|-------|-------|------------------------|
| Año | Ext. | Nac. | Total | |
| 2010 | 0 | 1.273 | 1.273 | 0 |
| 2011 | 0 | 3.270 | 3.270 | 0 |
| 2012 | 8 | 8.825 | 8.833 | 0,00090652 |
| 2013 | 0 | 5.191 | 5.191 | 0 |

Nota: Ext. = Extranjero; Nac. = nacional. Adaptado de "Registro de visitantes a áreas protegidas", Ministerio del Ambiente, Dirección Nacional de biodiversidad, 2010, 2011, 2012, 2013

El cálculo de la población objetivo turística de la ciudad de Salcedo se basa en los datos históricos de visitantes nacionales y extranjeros a la reserva ecológica los Llanganates que se reproducen en la Tabla 77 Visitas por mes, año, y tipo de visitante a la reserva ecológica los Llanganates (ver Apéndice B), por ser éste el único registro histórico de visitas a las inmediaciones de la urbe; las cifras totales, por tipo de visitante y por año reproducen en la Tabla 66. Registro histórico de visitantes a la reserva ecológica los Llanganates. En esta tabla se observa que en el año 2012, solo ocho turistas extranjeros ingresaron a la mencionada reserva, al ser esta una cifra muy baja con relación al total de visitantes, la proporción de visitantes extranjeros en relación a los visitantes nacionales a la reserva ecológica los Llanganates se calculó en 0,00090652, que se presenta en la quinta columna de la Tabla 66.

Tabla 67 Visitantes potenciales a la reserva ecológica los Llanganates

| Proyección (visitantes) | | | |
|--------------------------------|--------------------|-------------------|--------------|
| Año | Extranjeros | Nacionales | Total |
| 2014 | 14 | 15.348 | 15.362 |
| 2015 | 17 | 18.999 | 19.016 |
| 2016 | 21 | 22.650 | 22.670 |
| 2017 | 24 | 26.300 | 26.324 |
| 2018 | 27 | 29.951 | 29.978 |
| 2019 | 30 | 33.602 | 33.633 |
| 2020 | 34 | 37.253 | 37.287 |

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 67 reproduce los datos presentados en la Tabla 65 Proyección de visitantes a la reserva ecológica los Llanganates presentados por año de proyección, por tipo de visitante y total, se estima que en el año 2015 la reserva reciba un total de 19.016 visitantes de los cuales en base a la proporción de turistas extranjeros calculados en la Tabla 66, se estima que en ese mismo año 17 extranjeros visiten la reserva; como consecuencia la población objetivo del presente estudio está compuesta por 17 turistas extranjeros y 18.999 turistas nacionales.

El tercero y último componente que integra el cálculo de la población del presente estudio para estimar la imagen de la ciudad de Salcedo son sus residentes; la población de la ciudad se estima en 58.216 habitantes (INEC, 2015, pág. 1); en la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, realizada por el INEC, se determina que hasta el mes de marzo del 2015, del total de la población del Ecuador el 70.05% pertenecen a la Población en Edad de Trabajar (PET) urbana (Banco Central del Ecuador, 2015, pág. 9), el 62,80% pertenecen a la Población Económicamente Activa (PEA), de los cuales el 95,20% se encuentra ocupado, es decir con empleo (Banco Central del Ecuador, 2015); derivando estos porcentajes para los pobladores de Salcedo se determina que 41.042 pertenecen a la PET urbana, 25.774 a la PEA, y de los cuales 24.536, se encuentran con empleo, este último valor es el que interesa a este estudio como componente de la población objetivo para medir la imagen turística de la ciudad de Salcedo.

Finalmente la población objetivo de este estudio está compuesta por 17 turistas extranjeros, 18.999 turistas nacionales y 24.536 residentes, sumando un total de 43.552 unidades muestrales.

4.4.2. Técnica de muestreo

La esencia del muestro es afirmar algo sobre un conjunto grande de elementos a partir de la información obtenida de un grupo menor de los mismos (Alaminos-Chica & Castejón-Costa, 2006), aspecto que se relaciona directamente con la validez externa de un estudio (Hernandez-Sampieri et al., 2006); la muestra es un subgrupo de una población sobre la cual se recolectarán datos, y debe definirse y delimitarse de manera precisa para que sea representativa de la población, con la finalidad de que los resultados obtenidos de la muestra puedan proyectarse a la población de la que se tomó (ibídem, p. 173).

En el muestreo probabilístico, todos los elementos de la población tienen la misma oportunidad de ser elegidos mediante selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis (Kinneer & Taylor, 2000) (Hernandez-Sampieri et al., 2006), en el muestreo no probabilístico, la elección de los elementos no depende del azar (Hernandez-Sampieri et al., 2006), en este caso no existe una probabilidad conocida de que cualquier elemento de la población llegue a conformar la muestra, lo que ocasiona que no se pueda calcular el error muestral incurrido (Kinneer & Taylor, 2000); sin embargo, el muestreo no probabilístico reviste importancia debido a que sirve mayoritariamente para cualificar un fenómeno social, se caracteriza por la intencionalidad del investigador para seleccionar a aquellos casos que considera pueden proporcionar mayor información (Alaminos-Chica & Castejón-Costa, 2006).

La elección entre una muestra probabilística y no probabilística, se determina sobre la base del problema de la investigación, las hipótesis, el diseño de investigación y el alcance de las contribuciones del estudio (Hernandez-Sampieri et al., 2006). Entre las ventajas del muestreo probabilístico se encuentra la posibilidad de medir el tamaño del error en las predicciones (ibídem, p. 177), a su vez lo interesante del muestreo no probabilístico es la capacidad de poder seleccionar aquellos elementos que se piensa pueden proporcionar mayor información y calidad posible (Alaminos-Chica & Castejón-Costa, 2006).

Entre los muestreos no probabilísticos se encuentran el muestreo por conveniencia, el de cuotas y el intencional. En este estudio para medir la imagen de la ciudad de Salcedo se empleará en muestreo por cuotas, que inicia seleccionando una variable de control, edad, sexo, ubicación geográfica, se escoge aquellas variables de control que se relacionen con la variable a investigar y que sirven para estratificar la población (ibídem, p. 47), es similar al muestro aleatorio estratificado, se fijan cuotas (unidades muestrales que reúnen una cierta condición) para que formen parte de la muestra (Morillas,

s/f), la diferencia sustancial se basa en la selección del entrevistado que se realiza en base a criterio del investigador; no en base a un marco muestral el cual ayuda a identificar a los elementos que forman parte de la población (Alaminos-Chica & Castejón-Costa, 2006).

En este tipo de muestreo no se puede determinar el error debido al muestreo, lo que arroja incertidumbre sobre los estimados que se realicen en el estudio (ibídem, p. 49), solo las personas cercanas al entrevistador serán encuestadas, por lo que se desconocería la probabilidad exacta de que esas personas hayan sido seleccionadas, efecto que ocasiona que los resultados de este estudio experimental, no puedan originar afirmaciones concluyentes o definitivas acerca de los resultados de la muestra mucho menos ser proyectados al total de la población (Kinnear & Taylor, 2000).

En esta investigación se realizará un muestro por cuotas para determinar la imagen de la ciudad de Salcedo, por dos motivos principales, en primer lugar; la población de este estudio son los turistas nacionales, turistas internacionales, que visitan Salcedo, así como los residentes en la misma, todos son identificables, es decir la primera variable de control sería el lugar de residencia, posteriormente se utilizarán otras variables de control como la edad, el sexo; en segundo lugar, no existe un listado de los visitantes a la ciudad (marco muestral), tampoco de los residentes mayores de 18 años, por lo que se justifica el empleo de la técnica de muestreo estratificada por cuotas que se delineó en los párrafos anteriores.

4.4.3. Tamaño de la muestra

Para determinar con precisión el tamaño de una muestra y estudiar una variable dicotómica o proporción de una determinada población se necesita conocer el valor medio de dicha proporción (p) (Kinnear & Taylor, 2000), la premisa para este cálculo es preguntarse; ¿cuál es el menor número de unidades muestrales que conformarán una muestra que minimice el nivel error y maximice el nivel de confianza? (Hernandez-Sampieri et al., 2006), otro factor determinante para calcular el tamaño de las muestra son los objetivos del estudio, el costo, el tiempo, el tipo de análisis y la existencia o no de errores muestrales (Kinnear & Taylor, 2000).

Para el caso específico del estudio de la imagen de la ciudad de Salcedo, no existen estudios previos que confirmen la existencia de parámetros poblacionales o estadísticos, hecho por el que este estudio que se considera exploratorio se estima que la proporción de ocurrencia $p = 0,50$; la proporción de no ocurrencia $q = 0,50$, se realizará esta investigación con un nivel de seguridad o confianza del 95%, y

con un nivel de precisión del 3,98%; se calculará una muestra probabilística estratificada de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$N = (\sum_{i=1}^k N_i p_i q_i) / (N \sigma_p^2 + (1/N) (\sum_{i=1}^k N_i p_i q_i))$$

$$\text{con } \sigma_p^2 = \varepsilon^2 / (Z_{1-\alpha/2}^2) \text{ (Morillas, s/f, pág. 25)}$$

Donde:

| | | |
|---|----------------------------|---------------|
| Tamaño de la población | N | 43.552 |
| Error alfa | α = | 0,05 |
| Nivel de confianza | 1- α | 0,95 |
| P dos colas | 1- α/2= | 0,975 |
| Z de (1-α) | Z_{1-α/2} = | 1,96 |
| Prevalencia del problema | P | 0,50 |
| Complemento de p | Q | 0,50 |
| Precisión (límite de error de estimación) | ε | 0,0398 |
| Tamaño de la muestra | N | 598,00 |

Tabla 68 Cálculo del tamaño de la muestra estratificada mediante el método de afijación proporcional

| Estratos | Población (Ni) | Pi | Qi | Pi*Qi | Ni*Pi*Qi | Porcentaje para cada estrato | Muestra (ni) |
|----------------------|----------------|------|------|-------|---------------|------------------------------|--------------|
| Turistas nacionales | 18.999 | 0,50 | 0,50 | 0,25 | 4.750 | 0,436 | 261 |
| Turistas extranjeros | 17 | 0,50 | 0,50 | 0,25 | 4 | 0,000 | 0 |
| Residentes | 24.536 | 0,50 | 0,50 | 0,25 | 6.134 | 0,563 | 337 |
| Total | 43.552 | | | | 10.888 | 1,000 | 598 |

Nota: Pi = proporción de ocurrencia; Qi = proporción de no ocurrencia; Ni = Población estratificada; ni = Muestra estratificada. Elaboración propia

La muestra que servirá de base para medir la imagen de la ciudad de Salcedo, está compuesta por 598 unidades muestrales, dividida en dos grandes estratos, el primero los turistas nacionales con 261 individuos, el segundo el de los residentes de la ciudad con 337 individuos, el estrato de los turistas extranjeros no tiene mayor peso en la selección de la muestra, debido a que según los datos históricos

su proporción con relación a los visitantes nacionales es sumamente menor, como se mencionó en párrafos anteriores, estas cifras se presentan en la última columna de la Tabla 68.

4.4.4. Ficha técnica de la investigación

Población: habitantes de Salcedo, turistas nacionales, turistas internacionales que se encuentran de visita en la ciudad de Salcedo.

Unidad de muestreo: turistas nacionales entre 18 y más de 60 años, residentes de Salcedo entre 18 y más de 60 años.

Alcance: ciudad de Salcedo

Tiempo: del primero al quince de Febrero del 2016 incluyendo el feriado de Carnaval los días 6, 7, 8 y 9, y además la celebración del día de los humedales en el parque nacional Llanganates el Sábado 13.

Marco muestral: no existe una lista de los turistas nacionales y extranjeros que visitaron o pretenden visitar Salcedo, tampoco existe un listado fiable de los residentes de Salcedo que tengan más de 18 años, que pertenezcan a la población económicamente activa y que estén trabajando.

Procedimiento de muestreo: se realizará un muestreo no probabilístico por cuotas, donde la selección de los encuestados se realizará según su disponibilidad y a criterio del entrevistador.

Capítulo 5

Resultados

5.1. El Cuadro de Mando Integral de la marca ciudad Salcedo

5.1.1. Escenario y ámbito de aplicación del CMI

En la etapa de diagnóstico de la cadena de valor turística de la provincia de Cotopaxi, se desarrolló un análisis del entorno externo al destino turístico Salcedo, y se resumen a manera de oportunidades y amenazas para este destino turístico los resultados de esa etapa. Las oportunidades a aprovechar que ofrece el entorno general externo a la consecución de la estrategia de creación de la marca ciudad Salcedo son:

- La existencia de estrategias sólidas de promoción turística a nivel mundial y regional.
- Crecimiento del número de llegadas de turistas a nivel mundial, y regional.
- Percepción de un mayor nivel de seguridad en la región.
- Fortalecimiento de la clase media en Latinoamérica.
- La actividad turística ocupa el tercer lugar en la generación de divisas en Ecuador.
- La promoción del turismo es una estrategia de estado.
- Los circuitos de ecoturismo gozan de gran preferencia entre los visitantes y postulan para asignación de recursos por parte del estado.
- Salcedo se encuentra a 10 minutos del aeropuerto de Latacunga y cerca del parque nacional Cotopaxi, la segunda reserva natural más visitada Ecuador.
- Salcedo posee una buena infraestructura de carreteras y una adecuada red de proveedores de servicios.
- Salcedo posee la entrada más cercana al parque nacional Llanganates, considerada como un producto de ecoturismo y turismo de naturaleza apto para la observación de flora y fauna,

bajo el nombre de “Parque nacional Llanganates, tras la leyenda del tesoro inca” (Banco Interamericano de Desarrollo, 2007).

Las amenazas del entorno general que se deben contrarrestar para una correcta aplicación de la estrategia de creación de la marca ciudad Salcedo y originadas en el entorno externo son:

- Las perturbaciones geopolíticas, internacionales, y regionales, como conflictos armados, grupos terroristas, afectan el desarrollo económico de las naciones, y la percepción de seguridad y la movilidad de turistas.
- La región de América Latina se ha vuelto muy competitiva en términos de marca país, elevándose el nivel de competencia para atraer turistas entre las naciones.
- Se prevé un bajo crecimiento económico a nivel mundial y regional, que ocasionaría la reducción de ingresos en determinados sectores de la economía entre ellos el turismo.
- La reactivación del volcán Cotopaxi pone en riesgo la actividad turística en la Provincia del mismo nombre.

El análisis del sector realizado a la cadena turística de la provincia de Cotopaxi se basó principalmente en tres estudios: primero, la matriz de perfil competitivo, ésta a su vez basada en los estudios de la identidad y capacidad instalada de las ciudades de Latacunga, Pujilí, Saquisilí y Salcedo, por ser los destinos más relevantes dentro del mercado turístico en la provincia de Cotopaxi; segundo, el análisis de las cinco fuerzas de Porter, y tercero, se realizó un estudio de mercado; los resultados más relevantes obtenidos en cada uno de los estudios mencionados se presentan a continuación.

Del estudio de la matriz de perfil competitivo se pueden resumir los siguientes hallazgos:

- En lo referente al estudio de la identidad, la ciudad de Latacunga posee cinco fiestas tradicionales reconocidas a nivel nacional, la más representativa es la Fiesta de la Mama Negra, sus platos típicos como las allullas y las chugchucaras gozan de reconocimiento a nivel nacional, posee 18 espacios públicos, está cerca de la Reserva Nacional Cotopaxi, hecho que la convierte en foco de atracción de visitantes extranjeros, sus servicios de transporte incluyen un aeropuerto de pasajeros y de carga.
- Al estudiar su identidad, la ciudad de Salcedo posee cinco fiestas o manifestaciones culturales, pero que carecen del conocimiento del público, sus vestigios arqueológicos tampoco gozan del debido reconocimiento, entre los platos típicos que conforman su gastronomía, la ciudad está bien representada por sus tradicionales helados, el hornado y el pinol, posee siete espacios públicos, cinco recursos naturales entre ellos el acceso más cercano a la reserva ecológica los Llanganates.

- Del estudio de la capacidad instalada, se determina que la ciudad de Latacunga posee 2.029 plazas de habitaciones y 9.225 plazas en restaurantes.
- Al estudiar la capacidad instalada de la ciudad de Salcedo, ésta posee 430 plazas de habitaciones y 1.580 plazas en restaurantes.
- La ciudad de Latacunga presenta la mejor posición en la matriz de perfil competitivo con un puntaje de 3,4987.
- La ciudad de Salcedo presenta el segundo lugar en la matriz de perfil competitivo con un puntaje de 2,909.

Del estudio de las cinco fuerzas de Porter realizado al mercado turístico de la provincia de Cotopaxi se presentan los siguientes resultados:

- Si bien existe una rivalidad entre los destinos turísticos de la provincia de Cotopaxi, cada uno de ellos posee atracciones únicas que las hace diferentes ante los visitantes.
- Existen muchos destinos como se mencionó en el párrafo anterior que pueden fungir como destinos sustitutos.
- No existen barreras de entrada de nuevos destinos al mercado turístico de la provincia de Cotopaxi, cada ciudad podría crear nuevos productos y servicios o potenciar los existentes y así ofrecerlos a sus visitantes.
- El poder de negociación de los proveedores de los destinos turísticos de la provincia de Cotopaxi es relativamente bajo.
- El poder de negociación que presentan los visitantes a la provincia de Cotopaxi es elevado, debido a la gran cantidad de información que poseen, a sus gustos cada vez más exigentes en lo referente a la calidad de las instalaciones turísticas y la eficiencia del servicio, son ellos quienes pueden determinar si visitan o no un determinado destino.

Del estudio realizado al mercado turístico de la provincia de Cotopaxi se resumen como resultados más relevantes para esta investigación, los siguientes:

- La oferta histórica de Cotopaxi está compuesta por 6.520 plazas de habitaciones y 23.645 plazas de mesas en restaurantes en el año 2014.
- Durante el feriado de Carnaval del año 2015, la ocupación promedio de los establecimientos hoteleros en la provincia de Cotopaxi fue del 67,73% y el precio promedio de una habitación de 20,71 USD.
- La oferta histórica turística de la provincia de Cotopaxi se estimó en 2'756.962,76 USD para el año 2015.

- La oferta potencial turística de la provincia de Cotopaxi se estimó en 4'604.862,58 USD para el año 2020.
- Los ecuatorianos que realizan turismo dentro del país y eligen a la provincia de Cotopaxi como su destino se estiman en un 3,20%, determinándose que la mencionada provincia llegue a tener en el año 2020 un total de 93.918 visitantes nacionales.
- Del total de extranjeros que visitan Ecuador solo el 1,74% visitan la provincia de Cotopaxi, estimándose que la mencionada provincia reciba en el año 2020 un total de 33.659 visitantes extranjeros.
- La demanda histórica del mercado turístico en la provincia de Cotopaxi se estima en 4'628.402,35 USD para el año 2014.
- La demanda potencial del mercado turístico en la provincia de Cotopaxi se estima en 4'628.402,35 USD para el año 2020.
- La demanda potencial insatisfecha del mercado turístico en la provincia de Cotopaxi se estima en 1'564.760,98 USD para el año 2020.

5.1.2. Formulación de la estrategia del CMI de la marca ciudad Salcedo

El segundo objetivo del presente estudio fue justificar la necesidad de la ciudad de Salcedo de desarrollar una estrategia de promoción de su oferta turística a través de una marca ciudad. Al analizar los resultados de las etapas previas de esta investigación que se presentan en el párrafo 4.1. Diagnóstico, 4.2.1. Medición de la imagen de Salcedo, 4.2.2. Estudio de la relación entre las motivaciones de los visitantes y los componentes cognitivo y afectivo de la imagen de la ciudad, y 4.2.3. Estudio de la influencia de la imagen percibida de la ciudad sobre la identidad competitiva de su marca; se justifica que la ciudad desarrolle una adecuada estrategia de gestión de sus atributos a través de la creación de una marca ciudad destino turístico.

5.1.2.1. Visión de la marca ciudad Salcedo

Al acoger el criterio de los directivos de la unidad de recursos humanos del GAD Salcedo, a la que está adscrita la oficina de turismo de la ciudad, se elaboró la visión de la marca ciudad Salcedo, que tiene su fundamento en los tres pilares del crecimiento sostenible: crecimiento económico, crecimiento social, y la sostenibilidad medio ambiental; como uno de los problemas que continuamente enfrentan

los directivos de la oficina de turismo del GAD Salcedo, es la falta de apoyo de las empresas turísticas y otras organizaciones que no cooperan con los planes de gestión de la ciudad y hasta presentan negativa a facilitar la información que requiere el establecimiento de todo plan estratégico, se ha decidido incluir un cuarto pilar para conformar la visión, y es la cooperación público-privada que sirva para coordinar la gestión de los stakeholders de la ciudad en bien del cumplimiento de la estrategia de promoción de la ciudad como destino turístico.

Como la visión debe incluir los valores de la marca, se estimó conveniente incluir aquellos adjetivos que en los estudios de la imagen de la ciudad realizados en esta tesis son los que mejor han descrito a la urbe y que coinciden con los elementos identificados en el componente funcional-psicológico de la imagen de la ciudad y son: la amabilidad de la gente, y lo agradable de su ambiente; bajo el mismo criterio se ha decidido incluir en la visión dos de las motivaciones más importantes que presentan los visitantes de la ciudad de Salcedo: buscar entretenimiento y diversión, y conocer su oferta cultural y forma de vida; como última adición a la visión de la marca ciudad Salcedo se ha decidido incluir el adjetivo que mejor describe el componente afectivo de la imagen de la ciudad y que evoca la aspiración máxima de todo destino turístico, y es “divertido”.

Al reunir todas las consideraciones anotadas anteriormente, la visión de la marca ciudad Salcedo se esboza de la siguiente manera:

“Salcedo será la mejor ciudad para visitar en la región, agradable, amable, emocionante y divertida, líder del desarrollo turístico por la conservación de su entorno natural y su ancestro cultural, es la mejor ciudad para vivir por su modelo de gestión pública descentralizado, inclusivo y eficiente”

5.1.2.2. Misión de la marca ciudad Salcedo

Al acoger el criterio del autor Armijo (2011), quien manifiesta que la misión debe ser la esencia, la justificación de la existencia de la organización, contendrá su propósito y describirá a sus usuarios, y los productos o servicios que les entrega; al momento de formular la misión de la marca ciudad Salcedo se considera necesario incluir en su redacción aquellos aspectos que en los estudios realizados a los componentes de la imagen percibida de la ciudad y que se presentaron en párrafos anteriores, y debido a la importancia que presentan en la formación de la imagen de la ciudad, se perfilan como factores críticos de éxito de la marca ciudad Salcedo como destino turístico en la provincia de Cotopaxi.

En el estudio de la influencia de las motivaciones de los visitantes sobre los componentes cognitivo y afectivo de la imagen, los motivos principales que impulsan a los visitantes a llegar a ciudad son: “descansar/relajarme”, “vivir experiencias emocionantes y memorables”, “conocer lugares nuevos”, “conocer su cultura y forma de vida”, “disfrutar de tiempo libre con familiares y amigos”; éstos, se consideran en este estudio como las necesidades de los visitantes que el destino turístico Salcedo debe tratar de cubrir con una oferta adecuada de productos y servicios y lograr así la satisfacción de sus visitantes.

En el estudio de la imagen de la ciudad de Salcedo, al analizar los componentes de la identidad competitiva de su marca, se determinó que la seguridad es uno de los aspectos menos valorados por los residentes de la ciudad, y que eran los residentes quienes tenían una percepción inferior de muchos aspectos de la urbe, se ha decidido en la declaratoria de la misión incluir este aspecto para lograr una mejora en la calidad de vida de los Salcedences, y a su vez mejorar su percepción de la imagen de la ciudad.

Finalmente la misión presenta la consecución del desarrollo sostenible al igual que la visión, la marca Salcedo logrará que la ciudad obtenga el desarrollo económico que necesitan los stakeholders, el crecimiento social que necesitan sus habitantes y la sostenibilidad medio ambiental que asegure la explotación de sus recursos naturales sin comprometer el bienestar de las generaciones venideras.

Al atender a todas las consideraciones anteriores, la misión de la marca ciudad Salcedo se redacta de la siguiente manera:

“Salcedo será el mejor destino para descansar por su excelente oferta de hoteles y restaurantes, lugar ideal para disfrutar en familia y amigos de las mejores opciones en turismo de aventura, ecológico, cultural y gastronómico, ofrecido en un ambiente seguro, limpio y agradable, con la mejor infraestructura y red de servicios básicos que haga confortable la estadía de sus visitantes y placentera la vida de sus residentes”.

5.1.2.3. Líneas estratégicas de la marca ciudad Salcedo

Como se mencionó en el párrafo 5.5.1.1., de la declaratoria de la visión de la marca ciudad Salcedo como destino turístico se desprenden tres líneas estratégicas básicas que ayudarán a su consecución y que tienen que ver con el crecimiento sostenible. Una cuarta línea estratégica es el hilo conductor de

los esfuerzos de los stakeholders de la ciudad, identificada en este estudio como cooperación público-privada:

- Crecimiento económico (Mejor ciudad para visitar, destino turístico líder en atención al visitante).
- Sostenibilidad medioambiental (Ciudad verde, preocupación por el cuidado del entorno medio ambiental).
- Crecimiento social (Mejor ciudad para vivir con infraestructura y servicios básicos adecuados).
- Cooperación público privada (Conjunción de esfuerzos de los stakeholders en pos de la consecución de las otras tres líneas estratégicas)

5.1.3. Implementación de la estrategia de la marca ciudad Salcedo

De la revisión de la literatura y especialmente del estado del arte se desprende que para implementar la estrategia en una organización el mejor método que existe en la actualidad es el diseño de un Cuadro de Mando Integral, debido a que con su ayuda se puede monitorear el avance o el cumplimiento de la estrategia global al controlar el cumplimiento de los objetivos planteados, cuyo nivel de ejecución se mide a su vez mediante el nivel de cumplimiento de los indicadores diseñados para cada uno de ellos, y a su vez la ejecución de los indicadores se evalúa por el nivel de logro de las metas establecidas. Otra particularidad del CMI es que mejora la comunicación de la estrategia en todos los niveles de la organización y promueve la participación de todos los implicados en la consecución de la misma.

Por todas estas consideraciones y debido al hecho cierto que los administradores del GAD municipal Salcedo no contaban con una herramienta efectiva para implementar ni mucho menos para dar seguimiento a la estrategia de promoción turística de la ciudad, se ha decidido diseñar un CMI para cumplir estos dos propósitos de la estrategia de promoción turística de la ciudad a través de su marca.

5.1.3.1. Perspectivas del cuadro de mando integral de la marca ciudad Salcedo

Como se evidenció en la revisión de la literatura y del estado del arte sobre el CMI, las perspectivas que originalmente fueron concebidas para su aplicación en organizaciones privadas: la perspectiva

financiera, de los clientes, de los procesos internos, y de aprendizaje y crecimiento, no son fijas, sea en número o en denominación, pueden sufrir cambios y ajustarse a los requerimientos específicos de cada organización. Si la decisión de aplicar todas las perspectivas, o algunas de ellas en el ámbito de las empresas con fines de lucro no se rige a norma fija alguna, el diseño de un CMI integral en una organización sin fines de lucro o en una institución pública presenta aún mayores retos para los administradores.

Para viabilizar el proceso de implementación y posterior cumplimiento de la estrategia con la ayuda de objetivos en una organización pública, se debe aclarar que la perspectiva financiera pierde su rol importante y tal vez de una posición como fin último de la organización privada pase al último lugar o sea completamente relegada del CMI de una organización sin fines de lucro; la perspectiva de los clientes puede ser entonces el fin último del CMI de la organización sin fines de lucro debido a que prestar servicios excelentes a los usuarios es su razón de ser.

Como objetivo final esta tesis propone diseñar un CMI integral que permita a la ciudad de Salcedo conseguir su visión y misión planteadas anteriormente, para lograr este propósito y basados en los estudios previos realizados, se necesita trabajar en la imagen de la ciudad como paso prioritario antes de trabajar en la identidad competitiva de su marca, por tal motivo el CMI de la marca ciudad Salcedo se ajustará a estos requerimientos, su fin último será desarrollar la marca ciudad Salcedo en base a las líneas estratégicas planteadas con anterioridad, es decir la perspectiva más importante de este CMI se llamará identidad competitiva, esta perspectiva representará a través de sus objetivos el nivel máximo de satisfacción de los visitantes y residentes, con empresas turísticas e industrias locales eficientes y con altos niveles de rentabilidad, altamente comprometidas con el medio ambiente, todo girará sobre la base de cooperación plena de todos los stakeholders de la ciudad.

Posteriormente y basados en la información procesada en los diversos estudios realizados, sin una adecuada imagen de la ciudad no se obtiene la marca, la segunda perspectiva del CMI es aquella a la que se ha decidido llamar Imagen, los objetivos estratégicos que se plantean en esta perspectiva representarán todos los esfuerzos de la ciudad para conseguir una percepción positiva en sus públicos objetivos, a través de industrias turísticas y locales comprometidas en el diseño de procesos que reduzcan el impacto al medio ambiente, que incremente la cobertura de la red de servicios básicos a residentes y a visitantes, mejorando la oferta de servicios y productos en el destino, y promocionando al destino bajo el sello de su marca ciudad.

Las dos últimas perspectivas contendrán los factores críticos de éxito (FCE) de la marca ciudad Salcedo y serán el pilar para conseguir las otras dos perspectivas; éstos se identifican con los objetivos

estratégicos que promueven la creación de nuevos productos entre estos ecológicos, la generación servicios y experiencias únicas al visitante, que proponen la mejora en la prestación de servicios privados y públicos; todo girará sobre la base de una cooperación adecuada entre los stakeholders, que con planes de control de calidad y mejora propuestos para el destino, conviertan en más eficientes a las industrias turísticas y locales; estos objetivos estratégicos se aglutinarán en la perspectiva denominada Producto/destino.

Aquellos procesos en los que la ciudad será líder del mercado turístico en la provincia de Cotopaxi y le proporcionen ventaja competitiva entre sus competidores, y que son: poseer una dependencia de gestión de destino que coordine las actividades, que gestione presupuestos y se controle su gasto, que procese la información necesaria para controlar los indicadores del CMI, que promuevan la realización de encuestas de percepción, que se audite los recursos de la ciudad tanto turísticos como culturales y naturales, y que coordine los esfuerzos para lograr una mejor comunicación y cooperación de los stakeholders, se agruparán en los objetivos estratégicos de la perspectiva Desarrollo/aprendizaje.

El CMI de la marca ciudad Salcedo se conformará de las siguientes perspectivas:

- Identidad competitiva
- Imagen
- Producto/destino
- Desarrollo/aprendizaje

5.1.3.2. Objetivos estratégicos de la marca ciudad Salcedo

Los objetivos que ayudarán a conseguir la estrategia de promoción turística de la ciudad de salcedo a través de su marca, se agrupan horizontalmente de acuerdo a las cuatro perspectivas del CMI, bajo los lineamientos establecidos en el párrafo anterior; adicionalmente estos objetivos estratégicos se alinean de manera vertical con los pilares o líneas estratégicas que sostienen la visión de la marca ciudad Salcedo.

Las tablas que se reproducen a continuación: Tabla 69 Objetivos estratégicos de la perspectiva identidad competitiva, Tabla 70 Objetivos estratégicos de la perspectiva imagen, Tabla 71 Objetivos estratégicos de la perspectiva producto/destino, y la Tabla 72 Objetivos estratégicos de la perspectiva desarrollo/aprendizaje; presentan los objetivos estratégicos redactados para cada una de las

perspectivas del CMI de la marca ciudad Salcedo, en la primera columna de la tabla se observa el número correspondiente a cada objetivo estratégico, en la segunda el objetivo estratégico, en la tercera columna de cada una de las tablas que se reproducen en las páginas siguientes se agrupan los objetivos estratégicos de acuerdo a las líneas estratégicas de la visión de la marca ciudad Salcedo que ayudan a conseguir.

Tabla 69 Objetivos estratégicos de la perspectiva Identidad competitiva

| No. Objetivo | Objetivos estratégicos | Línea estratégica |
|--------------|---|-------------------------------|
| IC1 | Fidelizar a visitantes e incrementar la repetición de visita | Crecimiento Económico |
| IC2 | Mejorar el impacto económico de la actividad turística | |
| IC3 | Incrementar la satisfacción de los visitantes con la oferta de la ciudad | |
| IC4 | Incrementar la rentabilidad de los proveedores de servicios turísticos | |
| IC5 | Incrementar los ingresos de las empresas turísticas | |
| IC6 | Incrementar el número de visitantes a la ciudad | |
| IC7 | Desarrollar una actividad turística compatible con el medio ambiente | Sostenibilidad medioambiental |
| IC8 | Desarrollar una actividad local compatible con el medio ambiente | |
| IC9 | Incrementar el número de establecimientos turísticos con buenas prácticas ambientales | |
| IC10 | Incrementar los negocios e industrias con buenas prácticas ambientales | |
| IC12 | Incrementar el número de hogares con buenas prácticas ambientales | |
| IC13 | Mejorar la calidad de vida de los residentes | Crecimiento Social |
| IC14 | Mejorar la satisfacción de los residentes con los servicios del destino | |
| IC16 | Incrementar el beneficio socioeconómico de la gestión de la ciudad | |
| IC19 | Incrementar la cooperación, participación e integración de los grupos de implicados | Cooperación público-Privada |
| IC20 | Mejorar los ingresos de los proveedores del destino | |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 70 Objetivos estratégicos de la perspectiva Imagen

| No. Objetivo | Objetivos estratégicos | Línea estratégica |
|--------------|---|-------------------------------|
| I1 | Mejorar la percepción de la ciudad | Crecimiento Económico |
| I2 | Mejorar la competitividad del destino turístico | |
| I3 | Apoyar los esfuerzos de promoción de la marca en los íconos de la ciudad | |
| I4 | Promocionar con la marca a la gente del destino, su cultura y gastronomía | |
| I5 | Promocionar con la marca un destino con excelencia en servicios | |
| I6 | Promover la ciudad y su marca en redes sociales | |
| I7 | Diseñar la marca ciudad Salcedo con fines turísticos | |
| I8 | Desarrollar estrategias de marketing del destino | |
| I9 | Reducir el impacto al medio ambiente causado por la actividad turística | Sostenibilidad medioambiental |
| I10 | Reducir el impacto medioambiental causado por la actividad local | |
| I11 | Controlar el tratamiento de desechos en la industria turística | |
| I12 | Controlar el tratamiento de desechos en las industrias y hogares | |
| I14 | Controlar vertederos y eliminación de desechos sólidos | |
| I17 | Incrementar el porcentaje de residentes satisfechos con los servicios del destino | Crecimiento Social |
| I18 | Incrementar el número de residentes beneficiados por la actividad turística | |
| I19 | Ampliar la cobertura de servicios básicos a más ciudadanos | |
| I20 | Involucrar a residentes como gestores de la actividad turística | |
| I21 | Mejorar la percepción de seguridad en el destino | |
| I25 | Mejorar la percepción de los servicios privados que presta el destino | Cooperación público-Privada |
| I26 | Promocionar la oferta general de productos y servicios del destino | |
| I27 | Diseñar alianzas entre los grupos de implicados | |
| I28 | Mejorar la oferta de productos en general en el destino | |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 71 Objetivos estratégicos de la perspectiva Producto/destino

| No. Objetivo | Objetivos estratégicos | Línea estratégica |
|--------------|---|-------------------------------|
| P1 | Ofrecer atracciones únicas al visitante | Crecimiento económico |
| P2 | Ofrecer experiencias de servicio memorables al visitante | |
| P3 | Diversificar o especializar la oferta turística | |
| P4 | Diseñar nuevos productos y servicios turísticos | |
| P5 | Asignar recursos para las actividades programadas | |
| P6 | Agregar valor a los recursos existentes | |
| P7 | Realizar auditorías de control de calidad de los servicios de establecimientos turísticos | |
| P8 | Diseñar instrumentos fiscales y económicos que generen recursos para gestión de la marca | |
| P9 | Desarrollar productos de turismo ecológico y de aventura | Sostenibilidad medioambiental |
| P10 | Desarrollar la imagen de la ciudad como un destino verde | |
| P11 | Controlar el avance de los compromisos medioambientales | |
| P13 | Potenciar áreas naturales que pueden convertirse en atracciones turísticas | |
| P14 | Elaborar planes de mantenimiento de parques y jardines | |
| P15 | Mejorar la señalización y acceso a áreas protegidas | |
| P16 | Implementar programas de control de vertidos y desechos en la industria | |
| P17 | Mejorar la prestación de servicios públicos | |
| P18 | Incrementar el número de residentes comprometidos con el desarrollo turístico | |
| P19 | Diseñar campañas de capacitación y motivación para los residentes | |
| P20 | Crear planes de inserción laboral para los residentes | |
| P21 | Formar y capacitar a vigilantes turísticos | |
| P23 | Controlar la ejecución de los planes de mejora de los servicios básicos | |
| P24 | Crear planes de emprendimiento en materia turística | |
| P25 | Mejorar la prestación de servicios privados | Cooperación público-privada |
| P26 | Incrementar el número proveedores locales involucrados en la actividad turística | |
| P27 | Diseñar planes de información y capacitación a los implicados | |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 72 Objetivos estratégicos de la perspectiva Desarrollo/aprendizaje





| No. Objetivo | Objetivos estratégicos | Línea estratégica |
|--------------|---|-------------------------------|
| D1 | Monitorear la demanda, percepción y satisfacción de los visitantes | Crecimiento económico |
| D2 | Establecer planes para controlar la calidad de los servicios de establecimientos turísticos | |
| D3 | Realizar auditorías de los recursos turísticos, establecimientos y atracciones | |
| D4 | Desarrollar un sistema de información del destino | |
| D5 | Diseñar una dependencia de gestión del destino | |
| D6 | Determinar la capacidad de inversión del destino | |
| D7 | Establecer proyectos de reforestación y control de vertientes | Sostenibilidad medioambiental |
| D8 | Establecer planes para reducir la contaminación ambiental | |
| D9 | Establecer alianzas para la conservación de recursos naturales | |
| D10 | Gestionar procesos turísticos con implicación medioambiental | |
| D11 | Realizar auditorías de recursos naturales y patrimoniales | |
| D12 | Diagnosticar situación actual de vertidos, rellenos y recolección de desechos | |
| D13 | Implementar planes de seguridad en el destino | Crecimiento Social |
| D14 | Establecer planes de mejora de los servicios de educación y salud | |
| D15 | Establecer planes de mejora de los servicios básicos agua, luz, telefonía | |
| D16 | Diagnosticar necesidades latentes de los residentes | |
| D17 | Determinar el estado actual de los servicios básicos del destino | |
| D18 | Monitorear la percepción y satisfacción de los residentes | |
| D19 | Diagnosticar necesidades de formación de los implicados | Cooperación público-privada |
| D20 | Identificar las relaciones entre los implicados | |
| D21 | Identificar las necesidades de los grupos de implicados | |
| D22 | Determinar la red de proveedores del destino | |
| D23 | Identificar los agentes implicados en la actividad local del destino | |
| D24 | Determinar el estado de los servicios de apoyo de la actividad turística | |

Fuente: Elaboración propia

5.1.3.3. Mapa estratégico del CMI de marca ciudad Salcedo

La función del mapa estratégico de la marca ciudad Salcedo (ver Figura 16) es presentar las relaciones entre los objetivos estratégicos del CMI ordenados horizontalmente y agrupados de acuerdo a las perspectivas que ayudan a conseguir, al relacionarse de abajo hacia arriba, los objetivos de las perspectivas inferiores ayudan al cumplimiento o son inductores de los objetivos de perspectivas superiores, En este CMI los objetivos estratégicos también se agrupan de manera vertical considerando las cuatro líneas estratégicas de la visión que ayudan a conseguir, así los objetivos ubicados en los niveles inferiores de cada línea se convierten en inductores de aquellos ubicados en un nivel superior.

Figura 16 Mapa estratégico del CMI de la marca ciudad Salcedo

| Visión | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------|---|-----|---|-----|---|--------------------|---|------|---|------|---|------|---|------|---|
| Líneas estratégicas | Crecimiento económico | | | Sostenibilidad medioambiental | | | Crecimiento social | | | Cooperación público-privada | | | | | | |
| Perspectivas Identidad competitiva  | IC1 | Fidelizar a visitantes y mejorar la repetición de visita | IC2 | Mejorar el impacto económico de la actividad turística | IC7 | Desarrollar una actividad turística compatible con el medio ambiente | IC8 | Desarrollar una actividad local compatible con el medio ambiente | IC13 | Mejorar la calidad de vida de los residentes | IC14 | Mejorar la satisfacción de los residentes con los servicios del destino | IC19 | Incrementar la cooperación, participación e integración de los grupos de implicados | IC20 | Mejorar los ingresos de los proveedores del destino |
| | IC3 | Incrementar la satisfacción de los visitantes con la oferta de la ciudad | IC4 | Incrementar la rentabilidad de los proveedores de servicios turísticos | IC9 | Incrementar el número de establecimientos turísticos con buenas prácticas ambientales | IC10 | Incrementar los negocios e industrias con buenas prácticas ambientales | | | IC16 | Incrementar el beneficio socioeconómico de la gestión de la ciudad | | | | |
| | IC5 | Incrementar los ingresos de las empresas turísticas | IC6 | Incrementar el número de visitantes a la ciudad | | | IC12 | Incrementar el número de hogares con buenas prácticas ambientales | | | | | | | | |
| Imagen  | I1 | Mejorar la percepción de la ciudad | I2 | Mejorar la competitividad del destino turístico | I9 | Reducir el impacto al medio ambiente causado por la actividad turística | I10 | Reducir el impacto medioambiental causado por la actividad local | I17 | Incrementar el porcentaje de residentes satisfechos con los servicios del destino | I18 | Incrementar el número de residentes beneficiados por la actividad turística | I25 | Mejorar la percepción de los servicios privados que presta el destino | I26 | Promocionar la oferta general de productos y servicios del destino |
| | I3 | Apoyar los esfuerzos de promoción de la marca en los iconos de la ciudad | I4 | Promocionar con la marca a la gente del destino, su cultura y gastronomía | I11 | Controlar el tratamiento de desechos en la industria turística | I12 | Controlar el tratamiento de desechos en las industrias y hogares | I19 | Ampliar la cobertura de servicios básicos a más ciudadanos | I20 | Involucrar a residentes como gestores de la actividad turística | I27 | Diseñar alianzas entre los grupos de implicados | I28 | Mejorar la oferta de productos en general en el destino |
| | I5 | Promocionar con la marca un destino con excelencia en servicios | I6 | Promover la ciudad y su marca en redes sociales | | | I14 | Controlar vertederos y eliminación de desechos sólidos | I21 | Mejorar la percepción de seguridad en el destino | | | | | | |
| | I7 | Diseñar la marca ciudad Salcedo con fines turísticos | I8 | Desarrollar estrategias de marketing del destino | | | | | | | | | | | | |
| Producto / destino  | P1 | Ofrecer atracciones únicas al visitante | P2 | Ofrecer experiencias de servicio memorables al visitante | P9 | Desarrollar productos de turismo ecológico y de aventura | P10 | Desarrollar la imagen de la ciudad como un destino verde | P17 | Mejorar la prestación de servicios públicos | P18 | Incrementar el número de residentes comprometidos con el desarrollo turístico | P25 | Mejorar la prestación de servicios privados | P26 | Incrementar el número de proveedores locales involucrados en la actividad turística |
| | P3 | Diversificar o especializar la oferta turística | P4 | Diseñar nuevos productos y servicios turísticos | P11 | Controlar el avance de los compromisos medioambientales | | | P19 | Diseñar campañas de capacitación y motivación para los residentes | P20 | Crear planes de inserción laboral para los residentes | P27 | Diseñar planes de información y capacitación a los implicados | | |
| | P5 | Asignar recursos para las actividades programadas | P6 | Agregar valor a los recursos existentes | P13 | Potenciar áreas naturales que pueden convertirse en atracciones turísticas | P14 | Elaborar planes de mantenimiento de parques y jardines | P21 | Formar y capacitar a vigilantes turísticos | | | | | | |
| | P7 | Realizar auditorías de control de calidad de los servicios de establecimientos turísticos | P8 | Diseñar instrumentos fiscales y económicos que generen recursos para gestión de la marca | P15 | Mejorar la señalización y acceso a áreas protegidas | P16 | Implementar programas de control de vertidos y desechos en la industria | P23 | Controlar la ejecución de los planes de mejora de los servicios básicos | P24 | Crear planes de emprendimiento en materia turística | | | | |
| Desarrollo / aprendizaje  | D1 | Monitorar la demanda, percepción y satisfacción de los visitantes | D2 | Establecer planes para controlar la calidad de los servicios de establecimientos turísticos | D7 | Establecer proyectos de reforestación y control de vertientes | D8 | Establecer planes para reducir la contaminación ambiental | D13 | Implementar planes de seguridad en el destino | D14 | Establecer planes de mejora de los servicios de educación y salud | D19 | Diagnosticar necesidades de formación de los implicados | D20 | Identificar las relaciones entre los implicados |
| | D3 | Realizar auditorías de los recursos turísticos, establecimientos y atracciones | D4 | Desarrollar un sistema de información del destino | D9 | Establecer alianzas para la conservación de recursos naturales | D10 | Gestionar procesos turísticos con implicación medioambiental | D15 | Establecer planes de mejora de los servicios básicos agua, luz, telefonía | D16 | Diagnosticar necesidades latentes de los residentes | D21 | Identificar las necesidades de los grupos de implicados | D22 | Determinar la red de proveedores del destino |
| | D5 | Diseñar una dependencia de gestión del destino | D6 | Determinar la capacidad de inversión del destino | D11 | Realizar auditorías de recursos naturales y patrimoniales | D12 | Diagnosticar situación actual de vertidos, rellenos y recolección de desechos | D17 | Determinar el estado actual de los servicios básicos del destino | D18 | Monitorar la percepción y satisfacción de los residentes | D23 | Identificar los agentes implicados en la actividad local del destino | D24 | Determinar el estado de los servicios de apoyo de la actividad turística |

Fuente: elaboración propia

5.1.3.4. Indicadores del CMI de la marca ciudad Salcedo

Luego de la definición de los objetivos estratégicos, el siguiente paso en el proceso de implantación de la estrategia consiste en la determinación de las actividades que son necesarias para lograr su consecución, éstas se denominan indicadores y su logro permite alcanzar el objetivo estratégico para el que fueron diseñados, su número puede variar de acuerdo al objetivo que ayudan a conseguir.

Los indicadores se expresan en unidades de medida diferentes, y se agrupan por objetivos estratégicos, para monitorear el nivel de cumplimiento de los indicadores es necesario que en la elaboración del CMI se planteen metas, el cumplimiento de las metas determinará los niveles de cumplimiento de cada indicador; éstas se expresarán en las unidades de medida específicas de cada indicador, y deben ser evaluadas en un horizonte de tiempo, sea este mensual, trimestral, semestral, o anual; este aspecto dependerá del tipo de control que se desee ejercer sobre el desempeño de la organización en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

En el caso específico del CMI de la marca Salcedo, se sugiere un set de indicadores con metas de cumplimiento mensuales y adjudicados a un responsable, se decide optar por este tipo de control, para poder corregir los desvíos que se presenten en la consecución de las metas lo más temprano posible y así poder re-direccionar la marcha de la estrategia. Si bien las metas se presentan de manera anual no se trata de un Plan Operativo Anual (POA), la visión y misión son a largo plazo, así como muchos de los objetivos cuya consecución no se logrará en un solo año.

Las Tablas 73, 74, 75 y 76 que se reproducen en las páginas siguientes, resumen los indicadores (tercera columna) que se han elegido para poder lograr la consecución de los objetivos estratégicos del CMI de la marca ciudad Salcedo, cada indicador posee una medición (cuarta columna) o las unidades en las que se expresa el resultado de su consecución, las tablas presentan las casillas correspondientes a las metas propuestas para cada indicador y que se presentan por cada mes del año calendario (columnas cinco-dieciséis de cada tabla).

Finalmente en la última columna de cada tabla se señala el nombre de la persona responsable de la ejecución de cada indicador, de esta manera el CMI cumple con su propósito de comprometer a los integrantes de la organización en la consecución de los objetivos estratégicos planteados y a su vez ayuda en el control de su cumplimiento.

Tabla 73 Indicadores y metas de los objetivos estratégicos, perspectiva Identidad competitiva

| Perspectiva Identidad Competitiva | | | | Metas mensuales | | | | | | | | | | | | Respon-sable |
|-----------------------------------|----------|--|--------------------|-----------------|----|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|--------------|
| No. Obj. | No. Ind. | Indicadores | Medición | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Nombre |
| IC1 | IC1.1 | Repetición de la visita | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | IC1.2 | Predisposición a recomendar el destino | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| IC2 | IC2.1 | Contribución económica global del turismo | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | IC2.2 | PIB generado directa o indirectamente por la actividad turística | Miles de dólares | | | | | | | | | | | | | |
| | IC2.3 | Inversión turística | Miles de dólares | | | | | | | | | | | | | |
| IC3 | IC3.1 | Nivel de satisfacción con la oferta cultural | Porcentaje | 2 | 5, | 6 | | | | | | | | | | |
| | IC3.2 | Nivel de satisfacción con el alojamiento | Porcentaje | 2 | 1, | 8 | | | | | | | | | | |
| | IC3.3 | Nivel de satisfacción con la restauración | Porcentaje | 2 | 5, | 6 | | | | | | | | | | |
| | IC3.4 | Nivel de satisfacción con la oferta de ocio | Porcentaje | 3 | 7, | 5 | | | | | | | | | | |
| | IC3.5 | Nivel de satisfacción con la accesibilidad | Porcentaje | 2 | 7, | 7 | | | | | | | | | | |
| | IC3.6 | Nivel de satisfacción con las atracciones del destino | Porcentaje | 2 | 5, | 6 | | | | | | | | | | |
| | IC3.7 | Nivel de satisfacción con los servicios básicos del destino | Porcentaje | 3 | 0, | 2 | | | | | | | | | | |
| | IC3.8 | Nivel de satisfacción con los servicios alternos del destino | Porcentaje | 2 | 7, | 7 | | | | | | | | | | |
| | IC3.9 | Nivel de satisfacción con la seguridad del destino | Porcentaje | 1 | 7, | 9 | | | | | | | | | | |
| | IC3.10 | Nivel de satisfacción con en transporte | Porcentaje | 2 | 1, | 3 | | | | | | | | | | |
| IC4 | IC4.1 | Utilidad neta sobre activos | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | IC4.2 | Utilidad neta sobre capital | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | IC4.3 | Tasa de retorno sobre la inversión | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| IC5 | IC5.1 | Ingresos por ventas | Miles de dólares | | | | | | | | | | | | | |
| | IC5.2 | Reducción de costos por eficiencia | Miles de dólares | | | | | | | | | | | | | |
| IC6 | IC6.1 | Ingreso de visitantes al destino | No. visitantes | | | | | | | | | | | | | |
| | IC6.2 | Registro individual de alojamiento en el destino | No. pernoctaciones | | | | | | | | | | | | | |
| | IC6.3 | Registro de visitantes en redes sociales | No. de visitas | | | | | | | | | | | | | |
| IC7 | IC7.1 | Valoración de la preocupación por el medio ambiente de las empresas turísticas | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | IC7.2 | Talleres de capacitación e información | Horas capacitación | | | | | | | | | | | | | |
| IC8 | IC8.1 | Valoración de la preocupación por el medio | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------|--------|--|-------------------------|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | ambiente de las empresas locales | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | IC8.2 | Talleres de capacitación e información | Horas capacitación | | | | | | | | | | | | | | | | |
| IC9 | IC9.1 | Establecimientos turísticos con procesos certificados | No. de establecimientos | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | IC9.2 | Establecimientos turísticos registrados con recolección de residuos diferenciados | No. de establecimientos | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | IC9.3 | Establecimientos turísticos con tratamiento de aguas residuales | No. de establecimientos | | | | | | | | | | | | | | | | |
| IC10 | IC10.1 | Establecimientos de servicios de apoyo con procesos certificados | No. de establecimientos | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | IC10.2 | Establecimientos de servicios de apoyo registrados con recolección de residuos diferenciadas | No. de establecimientos | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | IC10.3 | Establecimientos de servicios de apoyo con tratamiento de aguas residuales | No. de establecimientos | | | | | | | | | | | | | | | | |
| IC12 | IC12.1 | Hogares registrados en recolección de residuos diferenciada | No. de hogares | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | IC12.2 | Hogares capacitados en tratamiento de residuos | No. de hogares | | | | | | | | | | | | | | | | |
| IC13 | IC13.1 | Nivel de ingresos de los residentes | Dólares | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | IC13.2 | Acceso a servicios básicos | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | IC13.3 | Nivel de empleo en el destino | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | | | | |
| IC14 | IC14.1 | Nivel de satisfacción de los residentes con los servicios del destino | Porcentaje | 3 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | IC14.2 | Nivel de cobertura de los servicios básicos | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | IC14.3 | Valoración de la percepción sobre los impactos negativos del turismo | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | | | | |
| IC16 | IC16.1 | Nivel de emprendimientos turísticos locales | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | IC16.2 | Nivel de residentes empleados en la industria turística local | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | IC16.3 | Evaluación de la percepción en los residentes sobre los beneficios de la actividad turística | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | | | | |
| IC19 | IC19.1 | Alianzas estratégicas entre los stakeholders | No. de alianzas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | IC19.2 | Stakeholders involucrados en planes del destino | No. de stakeholders | | | | | | | | | | | | | | | | |
| IC20 | IC20.1 | Ingresos por ventas | Miles de dólares | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | IC20.2 | Reducción de costos por eficiencia | Miles de dólares | | | | | | | | | | | | | | | | |

Nota: No. Obj. = Número de objetivo; No. Ind. = Número de indicador; No. = número; las metas que se reproducen en la primera columna para algunos indicadores, corresponden a los porcentajes de respuesta recabados para cada indicador en la encuesta realizada para medir la imagen de la ciudad de Salcedo. Elaboración propia

Tabla 74 Indicadores y metas de los objetivos estratégicos, perspectiva Imagen

| Perspectiva Imagen | | | | Metas mensuales | | | | | | | | | | | | Respon- sable |
|--------------------|----------|--|--------------------|-----------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|------------------|
| No. Obj. | No. Ind. | Indicadores | Medición | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Nombre |
| I1 | I1.1 | Encuestas de percepción de imagen a visitantes | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | I1.2 | Encuestas de percepción de imagen a residentes | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | I1.3 | Comentarios de visitantes en redes sociales | No. de comentarios | | | | | | | | | | | | | |
| I2 | I2.1 | Personal capacitado en buenas prácticas | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | I2.2 | Planes de eficiencia para reducir costos en empresas locales | No. de planes | | | | | | | | | | | | | |
| | I2.3 | Campañas de publicidad global del destino | No. de campañas | | | | | | | | | | | | | |
| | I2.4 | Auditorías realizadas a los presupuestos utilizados en planes y programas | No. de auditorías | | | | | | | | | | | | | |
| I3 | I3.1 | Promociones del destino en publicidad de los Helados | No. de campañas | | | | | | | | | | | | | |
| | I3.2 | Campañas promocionales de amabilidad de los residentes del destino | No. de campañas | | | | | | | | | | | | | |
| | I3.3 | Campañas promocionales del destino con íconos de naturaleza Yambo/Llangantes | No. de campañas | | | | | | | | | | | | | |
| I4 | I4.1 | Publicidad en redes sociales | No. de visitas | | | | | | | | | | | | | |
| | I4.2 | Publicidad en medios impresos | No. de pautajes | | | | | | | | | | | | | |
| I5 | I5.1 | Publicidad en redes sociales | No. de visitas | | | | | | | | | | | | | |
| | I5.2 | Publicidad en medios impresos | No. de pautajes | | | | | | | | | | | | | |
| I6 | I6.1 | Número de medios empleados | No. de medios | | | | | | | | | | | | | |
| | I6.2 | Número de campañas realizadas | No. de campañas | | | | | | | | | | | | | |
| | I6.3 | Número de encuestas realizadas en redes sociales | No. de encuestas | | | | | | | | | | | | | |
| | I6.4 | Número de visitantes y seguidores | No. de seguidores | | | | | | | | | | | | | |
| I7 | I7.1 | Campañas de Involucramiento de stakeholders en el diseño de la marca | No. De campañas | | | | | | | | | | | | | |
| | I7.2 | Actividades de promoción de la marca | No. de actividades | | | | | | | | | | | | | |
| | I7.3 | Acuerdos con instituciones gubernamentales para la promoción de la marca | No. de acuerdos | | | | | | | | | | | | | |
| | I7.4 | Actividades turísticas cubiertas por la marca | No. de actividades | | | | | | | | | | | | | |
| | I7.5 | Identificación de stakeholders con la marca | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| I8 | I8.1 | Estudios de mercado realizados | No. de estudios | | | | | | | | | | | | | |
| | I8.2 | Encuestas de satisfacción realizadas | No. de encuestas | | | | | | | | | | | | | |
| | I8.3 | Campañas de publicidad realizadas | No. de campañas | | | | | | | | | | | | | |

Tabla 75 Indicadores y metas de los objetivos estratégicos, perspectiva Producto/destino

| Perspectiva Producto/destino | | | | Metas mensuales | | | | | | | | | | | | Respon- sable |
|------------------------------|----------|---|---------------------------|-----------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|------------------|
| No. Obj. | No. Ind. | Indicadores | Medición | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Nombre |
| P1 | P1.1 | Atracciones culturales desarrolladas | No. de atracciones | | | | | | | | | | | | | |
| | P1.2 | Parques temáticos desarrollados | No. de parques | | | | | | | | | | | | | |
| | P1.3 | Productos de aventura creados | No. de productos | | | | | | | | | | | | | |
| | P1.4 | Productos de turismo ecológico creados | No. de productos | | | | | | | | | | | | | |
| P2 | P2.1 | Empleados capacitados en establecimientos turísticos | Horas capacitación | | | | | | | | | | | | | |
| | P2.2 | Empresas que aplican programas de motivación a empleados | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | P2.3 | Empresas que aplican programas de retención y recompensas para empleados | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| P3 | P3.1 | Hoteles certificados como ecológicos | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | P3.2 | Establecimientos hoteleros con participación de la comunidad | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | P3.3 | Paquetes de turismo de convivencia en el destino | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | P3.4 | Paquetes de turismo de sanación espiritual | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | P3.5 | Restaurantes administrados por miembros de la comunidad local | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | P3.6 | Restaurantes con certificaciones orgánicas | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | P3.7 | Centros de diversión categorizados en el destino | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| P4 | P4.1 | Nuevos productos turísticos creados | No. de productos | | | | | | | | | | | | | |
| | P4.2 | Nuevos servicios turísticos creados | No. de servicios | | | | | | | | | | | | | |
| P5 | P5.1 | Partidas presupuestarias asignadas para actividades y programas | No. de partidas asignadas | | | | | | | | | | | | | |
| P6 | P6.1 | Señalización turística en las atracciones | No. de atracciones | | | | | | | | | | | | | |
| | P6.2 | Planes para adecuar instalaciones | No. de planes | | | | | | | | | | | | | |
| | P6.3 | Vías de acceso a atracciones turísticas mejoradas | Km de carretera | | | | | | | | | | | | | |
| | P6.4 | Capacitaciones en temas de gestión y servicio a los administradores de centros turísticos | Horas de capacitación | | | | | | | | | | | | | |
| | P6.5 | Capacitaciones los empleados de los centros turísticos en servicio al cliente, manejo de alimentos, idiomas | Horas de capacitación | | | | | | | | | | | | | |
| P7 | P7.1 | Auditorías realizadas a establecimientos turísticos | No. de auditorías | | | | | | | | | | | | | |
| P8 | P8.1 | Tasa de uso y adhesión a la marca Salcedo convencionadas | Miles de dólares | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|-------|--|-----------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| P19 | P19.1 | Campañas de socialización de la actividad turística, sus beneficios y el rol de los residentes | No. de campañas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P19.2 | Campañas de promoción de la marca ciudad en las asambleas barriales | No. de campañas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P19.3 | Capacitaciones a residentes en trato a visitantes | Horas de capacitación | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P19.4 | Capacitaciones a emprendedores locales en atención al cliente, manejo de alimentos, idiomas | Horas de capacitación | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| P20 | P20.1 | Alianzas con empresas locales para promover la inserción laboral de los residentes | No. de alianzas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P20.2 | Capacitaciones a residentes en temas turísticos, servicio al cliente, manejo de alimentos, idiomas | Horas de capacitación | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| P21 | P21.1 | Formación y capacitación de vigilantes | No. de vigilantes | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P21.2 | Convenios de capacitación y entrenamiento de vigilantes con otras instituciones | No. de convenios | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P21.3 | Capacitación a vigilantes turísticos en relaciones humanas, idiomas | Horas de capacitación | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| P23 | P23.1 | Auditorías de cumplimiento realizadas | No. de auditorías | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P23.2 | Encuestas de satisfacción de usuarios de servicios básicos realizadas | No. de encuestas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| P24 | P24.1 | Alianzas estratégicas con incubadoras de emprendimientos | No. de alianzas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P24.2 | Alianzas con entes gubernamentales | No. de alianzas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P24.3 | Programas de capacitación a futuros emprendedores | No. de programas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P24.4 | Canalización de fondos con instituciones financieras | Miles de dólares | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| P25 | P25.1 | Auditorías de cumplimiento realizadas a los establecimientos | No. de auditorías | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P25.2 | Campañas de promoción de la marca ciudad y sus prestadores de servicios | No. de campañas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| P26 | P26.1 | Alianzas establecidas con proveedores locales | No. de alianzas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P26.2 | Campañas de promoción de la marca ciudad y sus beneficios | No. de campañas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| P27 | P27.1 | Campañas de promoción de la marca ciudad y su beneficios | No. de campañas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P27.2 | Capacitar a los stakeholders del destino | Horas de capacitación | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | P27.3 | Capacitar a prestadores de servicios que recopilarán información turística | Horas de capacitación | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Nota: No. Obj. = Número de objetivo; No. Ind. = Número de indicador; No. = número; las metas que se reproducen en la primera columna para algunos indicadores, corresponden a los porcentajes de respuesta recabados para cada indicador en la encuesta realizada para medir la imagen de la ciudad de Salcedo. Elaboración propia

Tabla 76 Indicadores y metas de los objetivos estratégicos, perspectiva Desarrollo/aprendizaje

| Perspectiva Desarrollo/aprendizaje | | | | Metas mensuales | | | | | | | | | | | | Responsable |
|------------------------------------|----------|--|-----------------------------------|-----------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|-------------|
| No. Obj. | No. Ind. | Indicadores | Medición | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Nombre |
| D1 | D1.1 | Encuestas de percepción y satisfacción a visitantes en establecimientos turísticos | No. de encuestas | | | | | | | | | | | | | |
| | D1.2 | Encuestas de percepción y satisfacción a visitantes en redes sociales | No. de encuestas | | | | | | | | | | | | | |
| | D1.3 | Repetición de la visita | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | D1.4 | Composición del grupo de viaje | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | D1.5 | Estancia promedio | No. de días | | | | | | | | | | | | | |
| | D1.6 | Tipo de alojamiento | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | D1.7 | Gasto turístico promedio | Dólares | | | | | | | | | | | | | |
| | D1.8 | Familiaridad con el destino | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | D1.9 | Fuentes de información | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| | D1.10 | Perfil sociodemográfico | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | |
| D2 | D2.1 | Controles realizados a las instalaciones | No. de controles | | | | | | | | | | | | | |
| | D2.2 | Controles de posesión de permisos de funcionamiento | No. de controles | | | | | | | | | | | | | |
| | D2.3 | Controles de cumplimiento de normas ambientales | No. de controles | | | | | | | | | | | | | |
| | D2.4 | Controles de capacitación a los empleados | Horas capacitación | | | | | | | | | | | | | |
| D3 | D3.1 | Revisión del estado de recursos turísticos y atracciones del destino | No. de recursos auditados | | | | | | | | | | | | | |
| | D3.2 | Revisión del estado de establecimientos de alojamiento | No. de establecimientos auditados | | | | | | | | | | | | | |
| | D3.3 | Revisión del estado de bares y restaurantes | No. de establecimientos auditados | | | | | | | | | | | | | |
| D4 | D4.1 | Encuestas de percepción a visitantes | No. de encuestas | | | | | | | | | | | | | |
| | D4.2 | Encuestas de percepción a residentes | No. de encuestas | | | | | | | | | | | | | |
| | D4.3 | Información generada por los operadores turísticos | No. de encuestas | | | | | | | | | | | | | |
| | D4.4 | Información generada por las empresas locales | No. de encuestas | | | | | | | | | | | | | |
| | D4.5 | Información generada por los prestadores de servicios | No. de encuestas | | | | | | | | | | | | | |
| | D4.6 | Información generada en redes sociales | No. de encuestas | | | | | | | | | | | | | |
| D5 | D5.1 | Procesamiento de datos del sistema de información del destino | No. de encuestas procesadas | | | | | | | | | | | | | |
| | D5.2 | Manejo de las alianzas estratégicas | No. de alianzas con seguimiento | | | | | | | | | | | | | |
| | D5.3 | Manejo de los ingresos por licencias | Miles de dólares | | | | | | | | | | | | | |
| D6 | D6.1 | Gestión de recursos para solventar los planes y programas | Miles de dólares | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|-------|--|-----------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | D6.2 | Determinación de las necesidades de recursos para las actividades planificadas | No. de actividades presupuestadas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D6.3 | Elaboración de presupuestos | No. de partidas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D6.4 | Control del cumplimiento de los planes | No. de planes cumplidos | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D7 | D7.1 | Áreas reforestadas | H2 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D7.2 | Recuperación de espacios verde en la ciudad | H2 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D7.3 | Recuperación de las riveras de los ríos | Km lineales | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D7.4 | Planes de control de desechos de aguas servidas | No. de controles | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D8 | D8.1 | Planes de control de emisiones de gases de los vehículos | No. de controles | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D8.2 | Planes de control de emisiones de gases de los operadores turísticos | No. de controles | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D8.3 | Planes de control de las emisiones de gases de las industrias locales | No. de controles | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D8.4 | Planes de control del nivel de ruido emitido por las industrias locales | No. de controles | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D8.5 | Planes de control del nivel de ruido emitido por los operadores turísticos | No. de controles | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D9 | D9.1 | Establecimiento de alianzas con stakeholders | No. de alianzas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D9.2 | Establecimiento de alianzas con organismos locales | No. de alianzas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D9.3 | Establecimiento de alianzas con organismos gubernamentales | No. de alianzas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D10 | D10.1 | Diseño de la normativa para reducir emisiones de desechos | No. ordenanzas aprobadas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D10.2 | Diseño de la normativa para reducir las emisiones de gases | No. ordenanzas aprobadas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D10.3 | Diseño de normativas y consensos para reducir emisiones de ruido | No. ordenanzas aprobadas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D10.4 | Diseño de planes de incentivo para empresas con prácticas de gestión amigables con el ambiente | No. ordenanzas aprobadas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D11 | D11.1 | Censo de los recursos naturales del destino y su estado | No. de recursos auditados | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D11.2 | Censo del patrimonio cultural, tradiciones y fiestas del destino | No. de recursos auditados | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D11.3 | Censo de elaboradores de artesanías y gastronomía del destino | No. de recursos auditados | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D12 | D12.1 | Medición de las emisiones de aguas residuales por tipo de industria u hogares | Niveles de oxígeno | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D12.2 | Medición de las emisiones de desechos sólidos por tipo de industria u hogares | Toneladas | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|-------|--|-------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | D12.3 | Medición de las emisiones de gases contaminantes por tipo de industria | Miligramos/ metro cúbico (CO) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D12.4 | Medición de las emisiones de ruido por tipo de industria | Nivel de presión sonora (dB) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D13 | D13.1 | Coordinación de alianzas con la policía municipal | No. de alianzas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D13.2 | Coordinación de alianzas con la policía nacional | No. de alianzas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D13.3 | Operativos conjuntos en sitios de afluencia de visitantes | No. de operativos | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D13.4 | Operativos de seguridad en eventos masivos | No. de operativos | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D13.5 | Capacitaciones sobre seguridad a stakeholders | Horas capacitación | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D13.6 | Capacitaciones prevención de uso de drogas | No. horas capacitación | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D14 | D14.1 | Alianzas estratégicas con organismo proveedores de servicios básicos | No. horas capacitación | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D15 | D15.1 | Alianzas estratégicas con empresas proveedoras de servicios básicos | No. de alianzas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D16 | D16.1 | Encuestas de percepción a los residentes | No. de encuestas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D16.2 | Realización de talleres con colectivos | No. de talleres | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D17 | D17.1 | Hogares con servicio de agua potable | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D17.2 | Hogares con servicio de telefonía fija, móvil, internet y tv satelital | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D17.3 | Hogares con servicio de alcantarillado | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D17.4 | Hogares con recolección diferenciada de desechos sólidos | Porcentaje | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D18 | D18.1 | Encuestas de percepción ciudadana | No. de encuestas | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D19 | D19.1 | Realización de talleres con stakeholders | No. de talleres | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D20 | D20.1 | Realización de talleres con stakeholders | No. de talleres | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D21 | D21.1 | Realización de talleres con stakeholders | No. de talleres | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D22 | D22.1 | Realización de talleres con stakeholders | No. de talleres | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D23 | D23.1 | Realización de análisis de implicados | No. de talleres | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D24 | D24.1 | Censo de prestadores de servicios | No. de prestadores | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D24.2 | Censo de negocios en el destino | No. de negocios | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D24.3 | Censo de industrias del destino | No. de industrias | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D24.4 | Censo de miembros del sistema de salud | No. de miembros | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D24.5 | Censo de instituciones de educación | No. centros educativos | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D24.6 | Censo de operadores turísticos | No. de operadores | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | D24.7 | Censo de operadores de servicios de transporte | No. Transport. | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Nota: No. Obj. = Número de objetivo; No. Ind. = Número de indicador; No. = número; las metas que se reproducen en la primera columna para algunos indicadores, corresponden a los porcentajes de respuesta recabados para cada indicador en la encuesta realizada para medir la imagen de la ciudad de Salcedo. Elaboración propia

5.1.3.5. Tablero de control del CMI de la marca ciudad Salcedo

Esta herramienta fue diseñada en Excel 2013, con el propósito de implementar el CMI de la marca ciudad salcedo en la oficina de turismo de la Dirección de Recursos Humanos del GAD Municipal Salcedo, su interfaz fue diseñada para facilitar la visualización de la visión, misión, objetivos e indicadores en hojas separadas con el propósito de medir su consecución; el usuario que administre esta herramienta deberá ingresar los valores de las metas de acuerdo a las unidades estipuladas para cada indicador en la hoja Metas, posteriormente deberá ingresar los resultados obtenidos para cada uno de los indicadores en la hoja Resultados, el tablero de control calculará automáticamente el nivel de ejecución de cada uno de los elementos estratégicos mencionados anteriormente, y le mostrará al usuario del tablero de control el nivel de cumplimiento a través del porcentaje de cumplimiento del elemento estratégico seleccionado y por el color de la celda en la que se despliega el valor, la que se marcará de rojo si el nivel de consecución del elemento estratégico es inferior al 50%, de amarillo si el nivel de consecución se encuentra entre el 50% y el 75%, y finalmente se marcará de color verde cuando el nivel de consecución del elemento estratégico sea superior al 75%.

Los gráficos que se reproducen a continuación son ejemplos de las hojas que despliegan los resultados de los elementos estratégicos seleccionados por el usuario en el tablero de comando del CMI de la marca ciudad Salcedo.

Figura 17 Visor de visión y misión del tablero de control del CMI

Visión

Salcedo será la mejor ciudad para visitar en la región, agradable, amable, emocionante y divertida, líder del desarrollo turístico por la conservación de su entorno natural y su ancestro cultural, es la mejor ciudad para vivir por su modelo de gestión pública descentralizado, inclusivo y eficiente

Ejecución por líneas estratégicas a 58.99

Misión

Salcedo será el mejor destino para descansar por su excelente oferta de hoteles y restaurantes, lugar ideal para disfrutar en familia y amigos de las mejores opciones en turismo de aventura, ecológico, cultural y gastronómico, ofrecido en un ambiente seguro, limpio y agradable, con la mejor infraestructura y red de servicios básicos que haga confortable la estadía de sus visitantes y placentera la vida de sus residentes

Ejecución por perspectivas al 58.88

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 17 que es un ejemplo de manejo del tablero de control del CMI de la marca ciudad Salcedo, se observan la visión y la misión redactadas como fines últimos de la estrategia de promoción turística de la ciudad de Salcedo a través de una marca ciudad como recordatorio e inspiración para el logro de los objetivos estratégicos planteados. El cumplimiento de la visión se mide a través del cumplimiento de los objetivos estratégicos alineados en sus cuatro pilares o líneas estratégicas, al nivel de ejecución de la visión que se presenta en la Figura 17, se observa que la misión tiene un cumplimiento del 58,99 y por estar el rango de cumplimiento comprendido entre el 50% y 75%, la celda se presenta en color amarillo. El cumplimiento de la misión se mide en el tablero de control a través del logro de los objetivos estratégicos agrupados por perspectivas y para el ejemplo que se presenta en la Figura 17, ésta tiene un nivel de cumplimiento del 58,88 razón por la cual la celda se presenta en color amarillo.

Figura 18 Visor de líneas y perspectivas estratégicas del tablero de control del CMI

| Líneas estratégicas | | Nivel de cumplimiento |
|----------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| 1. | Crecimiento económico | 69.08 |
| 2. | Sostenibilidad medioambiental | 47.83 |
| 3. | Crecimiento social | 52.38 |
| 4. | Cooperación público privada | 66.67 |

| Perspectivas | | Nivel de Cumplimiento |
|---------------------|--------------------------|------------------------------|
| 1. | Identidad competitiva | 32.14 |
| 2. | Imagen | 100.00 |
| 3. | Producto / destino | 3.37 |
| 4. | Desarrollo / aprendizaje | 100.00 |

Fuente: Elaboración propia

La Figura 18 reproduce el visor de líneas estratégicas y perspectivas del CMI de la marca ciudad Salcedo, en éste, el administrador del tablero de comando del CMI, podrá revisar el nivel de cumplimiento de las líneas estratégicas y de las perspectivas que conforman el CMI, bajo los mismos parámetros de cumplimiento que la misión y visión las celdas cambiarán de color (rojo, amarillo o verde) de acuerdo a los porcentajes alcanzados en la consecución y de acuerdo al nivel de su cumplimiento.

Figura 19 Visor de objetivos estratégicos del tablero de control del CMI

| Perspectiva | No. Objetivo | Objetivos estratégicos | Nivel de cumplimiento |
|------------------------------|--------------|---|-----------------------|
| Identidad competitiva | IC1 | Fidelizar a visitantes y mejorar la repetición de visita | 100.00 |
| | IC2 | Mejorar el impacto económico de la actividad turística | 100.00 |
| | IC3 | Incrementar la satisfacción de los visitantes con la oferta de la ciudad | 100.00 |
| | IC4 | Incrementar la rentabilidad de los proveedores de servicios turísticos | 100.00 |
| | IC5 | Incrementar los ingresos de las empresas turísticas | 50.00 |
| | IC6 | Incrementar el número de visitantes a la ciudad | 0.00 |
| | IC7 | Desarrollar una actividad turística compatible con el medio ambiente | 0.00 |
| | IC8 | Desarrollar una actividad local compatible con el medio ambiente | 0.00 |
| | IC9 | Incrementar el número de establecimientos turísticos con buenas prácticas ambientales | 0.00 |
| | IC10 | Incrementar los negocios e industrias con buenas prácticas ambientales | 0.00 |
| | IC12 | Incrementar el número de hogares con buenas prácticas ambientales | 0.00 |
| | IC13 | Mejorar la calidad de vida de los residentes | 0.00 |
| | IC14 | Mejorar la satisfacción de los residentes con los servicios del destino | 0.00 |
| | IC16 | Incrementar el beneficio socioeconómico de la gestión de la ciudad | 0.00 |
| | IC19 | Incrementar la cooperación, participación e integración de los grupos de implicados | 0.00 |
| | IC20 | Mejorar los ingresos de los proveedores del destino | 0.00 |

Fuente: Elaboración propia

La Figura 19 reproduce el visor del tablero de control del CMI de la marca ciudad Salcedo en el que se presenta el nivel de cumplimiento en porcentaje de los objetivos estratégicos planteados para la consecución de las cuatro perspectivas del CMI de la marca ciudad Salcedo. Las celdas en las que se presenta el porcentaje de cumplimiento del objetivo cambiarán de color de acuerdo al nivel de cumplimiento de los indicadores diseñados para cada uno de éstos, mostrando el porcentaje de ejecución global del objetivo estratégico de manera numérica y gráfica.

Figura 20 Visor de indicadores del tablero de control del CMI

| Perspectiva Identidad Competitiva | | | | | | |
|-----------------------------------|--|---------------|--|------------------|--------------|-------------|
| No. Objetivo | Objetivo Estratégico | No. Indicador | Indicadores | Medición | Cumplimiento | Responsable |
| IC1 | Fidelizar a visitantes y mejorar la repetición de visita | IC1.1 | Repetición de la visita | Porcentaje | 97.55 | |
| | | IC1.2 | Predisposición a recomendar el destino | Porcentaje | 52.50 | |
| IC2 | Mejorar el impacto económico de la actividad turística | IC2.1 | Contribución económica global del turismo | Porcentaje | 20.83 | |
| | | IC2.2 | PIB generado directa o indirectamente por la actividad turística | Miles de dólares | 100.00 | |
| | | IC2.3 | Inversión turística | Miles de dólares | 100.00 | |

Fuente: Elaboración propia

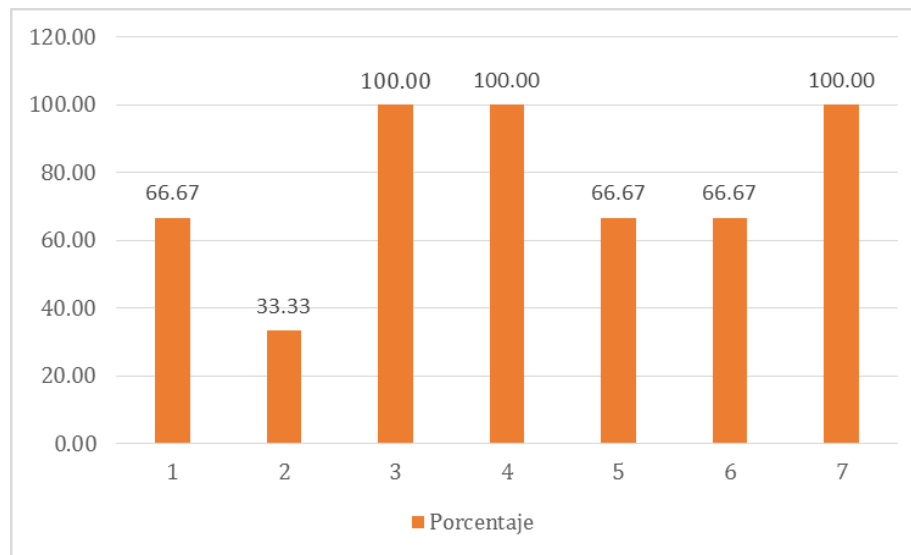
La Figura 20 reproduce el visor de los indicadores del tablero de control del CMI de la marca ciudad Salcedo, en él se puede observar el objetivo estratégico (segunda columna), los indicadores correspondientes (cuarta columna), la unidad de medición de cada indicador (quinta columna), el nivel de cumplimiento del indicador (sexta columna) y el responsable de la ejecución del indicador en la séptima columna de la tabla, de esta manera el administrador del tablero de control del CMI puede verificar el nivel de cumplimiento del indicador, y a la persona responsable de la ejecución del mismo, así como aquel objetivo estratégico al que afecta la no ejecución de ese indicador.

5.2. Evaluación preliminar

El CMI de la marca ciudad Salcedo fue socializado y evaluado de manera preliminar en la oficina de turismo del GAD Salcedo, se hizo énfasis en el hecho que los personeros de la oficina se familiaricen con la metodología del CMI y sus componentes principales: la visión, misión, las líneas estratégicas, las perspectivas, los objetivos estratégicos y los indicadores que conforman esta metodología de implementación de la estrategia de promoción turística de la ciudad de Salcedo a través de una marca ciudad. Como paso posterior se les hizo una demostración en el tablero de control sobre el ingreso de las metas, y los resultados, debido a que son los únicos campos que el administrador del tablero de control puede manipular, resultando muy interesante la manera en la que se puede ver el cumplimiento de los elementos estratégicos del CMI en una forma tan clara y práctica (refiriéndose a los colores de las celdas que indican los avances de cumplimiento). Según expresiones de la Ing. Inés Carrillo Barona, asistente de turismo, realmente la metodología del CMI para ejecutar la estrategia de promoción turística de la ciudad de Salcedo a través de una marca ciudad le pareció muy apropiada y aplicable.

A continuación se presentan los resultados de la evaluación preliminar al CMI para la marca Salcedo por parte de la Ing. Inés Carrillo Barona, Sra. Myriam Jara León, e Ing. Mónica Troya, en su orden asistente de turismo, encargada de cultura y especialista en desarrollo humano, de la Unidad de Talento Humano del GAD Municipal Salcedo.

Figura 21 Evaluación preliminar del CMI de la marca ciudad Salcedo



Fuente: Elaboración propia en base a evaluación preliminar

La Figura 21 presenta los resultados la evaluación preliminar del CMI de la marca ciudad Salcedo; la primera pregunta cuestionaba a las entrevistadas si conocían la metodología del CMI, y el 66,67% de ellas si la conoce, la segunda pregunta les cuestionaba si habían utilizado con anterioridad el CMI y solo el 33,33% de las encuestadas la había utilizado antes, la tercera pregunta hacía referencia a que si el cuadro de mando integral ayudaría al GAD Salcedo a lograr la visión de su marca, el 100% piensa que sí, la cuarta pregunta hacía referencia a que si los objetivos propuestos en el CMI ayudarían a conseguir la visión, el 100% contestó afirmativamente, la quinta pregunta hacía referencia a que si los indicadores propuestos en el CMI ayudaría a conseguir los objetivos estratégicos, el 66,67% de las entrevistadas, dijo que si, la sexta pregunta hace referencia a que si las metas planteadas ayudarían a conseguir los indicadores?, el 66,67% dijo que sí, en la última pregunta que si el CMI ayuda a dirigir acciones concretas y medibles para alcanzar las metas propuestas, el 100% respondió afirmativamente; motivo por el que se puede concluir que en su evaluación preliminar del CMI de la marca ciudad Salcedo ha sido bien valorado por sus futuras usuarias.

5.3. Análisis de los resultados

Este estudio realizó un análisis de la cadena de valor turística de la ciudad de Salcedo, ámbito en el que se genera un escenario que se revela favorable para la creación de la marca ciudad Salcedo, el diagnóstico realizado se puede resumir con la presentación de oportunidades reveladas en el análisis del entorno externo (ver párrafo 5.1.1), el estudio de mercado determinó la existencia de una demanda potencial insatisfecha de servicios turísticos en la provincia de Cotopaxi, el análisis de la matriz de competitividad reveló que Salcedo no es la ciudad que lidera el mercado, finalmente la urbe si desea promocionarse turísticamente a través de su marca ciudad deberá prestar mucha atención a las necesidades y deseos de sus visitantes quienes son los que presentan un elevado poder de negociación.

Del estudio de la imagen de la ciudad de Salcedo se obtuvieron como resultados más relevantes que la ciudad es vista como una ciudad de paso, que el helado y la gastronomía son sus íconos más representativos; el parque central, el edificio del municipio y su iglesia son los lugares más evocados entre sus visitantes, que éstos visitan la ciudad para visitar a sus familiares y amigos, a su vez éstos son sus principales medios de información y es en su casa donde se hospedan cuando pernoctan en la ciudad. El análisis de las relaciones entre los componentes de la imagen de la ciudad se descubre que las motivaciones personales de los visitantes a la ciudad de Salcedo presentan una relación positiva sobre los componentes cognitivos y afectivos de la imagen de la ciudad; y que la imagen percibida de la ciudad de Salcedo presenta una relación positiva sobre los componentes de la identidad competitiva de la marca Salcedo; la ciudad debe primero posicionar su imagen y crear una marca que la identifique entre sus públicos objetivos.

El estudio de la imagen de la ciudad de Salcedo reveló que existen motivaciones personales de los visitantes que inciden en su formación, aportes que se recogieron al momento de diseñar la estrategia de promoción turística de Salcedo a través de su marca ciudad, y que se dividió en dos etapas la fase de formulación corresponde al planteamiento de la estrategia, que incluyó la formulación de la visión, misión, objetivos y líneas estratégicas que ayudarán en la creación de la marca ciudad Salcedo. Posteriormente en la fase de implementación de la estrategia se diseñó un Cuadro de Mando Integral compuesto por cuatro perspectivas (Identidad competitiva, Imagen, Producto destino, y Desarrollo aprendizaje) diseñadas para contener los objetivos estratégicos que llevarán a la consecución de la visión propuesta, y para monitorear el cumplimiento de los objetivos se diseñaron indicadores y metas. Se ha revelado que el CMI es un sistema de gestión integral que ayudará a los encargados de la oficina del GAD municipal Salcedo a implementar la estrategia de creación de la marca ciudad.

Capítulo 6

Conclusiones y recomendaciones

6.1. Conclusiones

6.1.1. Del análisis de la cadena de valor del mercado turístico de provincia de Cotopaxi se deduce que si bien existen amenazas del entorno externo, éstas afectan a todos los destinos turísticos de la mencionada provincia, en este estudio la ciudad que mejor perfil competitivo presenta es Latacunga, en segundo lugar y luego de haber evaluado los componentes de su identidad y la capacidad instalada se ubica la ciudad de Salcedo.

6.1.2. El análisis de las cinco fuerzas de Porter revela que no existen barreras de ingreso al mercado turístico en la provincia de Cotopaxi, y que son los visitantes los que tienen elevado poder de negociación, razón por la que los destinos deben tratar de satisfacer sus demandas con una oferta adecuada de productos y servicios.

6.1.3. El estudio de mercado realizado al sector turístico de la provincia de Cotopaxi revela la existencia de una demanda potencial insatisfecha que se estima en 1'846.649,55 USD para el año 2015, ésta, junto con la segunda posición que presenta la ciudad en el análisis de competitividad, debido a que no existen barreras de entrada al mercado para nuevos competidores en el mercado turístico de la provincia de Cotopaxi, justifican que la ciudad de Salcedo desarrolle una estrategia de promoción de sus atractivo a través de su marca ciudad.

6.1.4. El estudio de la imagen de la ciudad de Salcedo revela como perfil de su visitante a un hombre de edad comprendida entre los 18 y 30 años, con instrucción superior, empleado público, y que posee ingresos mensuales de 400 USD, perfil similar comparte el residente de la ciudad encuestado en este estudio, salvo que para este caso es una mujer.

6.1.5 Las motivaciones que más relevancia tienen entre los visitantes de la ciudad de Salcedo para decidir su visita a la misma se mencionan las siguientes (en porcentaje): “conocer su cultura y forma de vida” (0,239), “descansar/relajarme” (0,235), “escapar de la rutina” (0,219), “disfrutar tiempo libre

con familiares y amigos” (0,210), “conocer nuevos lugares” (0,210), y “vivir experiencias emocionantes y memorables” (0,205).

6.1.6. La ciudad de Salcedo es considerada un destino de paso obligado, solo el 19,31% de los encuestados la ha visitado por primera vez, el visitante que llega a la ciudad viaja solo (37,60%), con familia (36,05%), se hospeda en casa de familiares y amigos (44,78%), su estadía promedio dura dos días y gasta en un día de visita 32,96 USD en promedio, el lugar de procedencia del visitante es: Ambato (28,89%), Quito (22,22%), y Latacunga (14,18%).

6.1.7. El principal medio de información que el visitante de la ciudad de Salcedo tiene son sus familiares y amigos (68,88%), del total de visitantes encuestados, solo el 50% dijo haber recibido información de otras fuentes, entre estos de revistas y folletos (42,2%), en su mayoría los visitantes conocen poco sobre la ciudad (50,42%), lo que demuestra un escaso nivel de promoción de la ciudad por parte de sus administradores.

6.1.8 Los residentes Salcedo tienen una buena impresión de los servicios que presta la ciudad en lo referente a salud, vivienda y áreas verdes, consideran inapropiada la oferta cultural, la seguridad y el servicio de transporte.

6.1.9. La imagen de la ciudad es compartida en similitud de elementos entre los visitantes y residentes de la ciudad de Salcedo aunque en proporciones diferentes, el componente global de la imagen de la ciudad de salcedo (atributo-holístico) es el helado (44,83% - 24,93%), el príncipe San Miguel (6,13% - 4,75%), y la hostería el Surillal (3,88% - 3,56%), se presenta primero el nivel de reconocimiento de los visitantes.

6.1.10. La descripción del ambiente o atmósfera que se vive en la ciudad de salcedo (atributo-funcional-psicológico) según la percepción de los encuestados es de tranquilidad (24,14%-17,21%), agradable (11,88% - 4,75%), acogedora (6,13% - 9,20%).

6.1.11. El atributo único que hace diferente a la ciudad de Salcedo de otros destinos turísticos es el helado (35,25% - 26,41%), la gastronomía de la ciudad (8,81% - 9,79%) y la gente que habita en Salcedo (3,45% - 4,75%).

6.1.12. La identidad cultural de la ciudad de Salcedo está representada por las festividades del Príncipe San Miguel (66,28% - 82,79%), y por su ancestro cultural Panzaleo (60,54% - 69,44%).

6.1.13. Los elementos que representan la identidad objetual de la ciudad de Salcedo en lo referente a sus artesanías son: los tejidos de cabuya o shigras (33,33% - 55,95%), la elaboración de las caretas de papel (19,16% - 44,81%), y las artesanías en madera (cucharas de palo) (23,37% - 35,31%).

6.1.14. Los platos típicos que representan la gastronomía única de la urbe son: los helados de sabores (69,73% - 76,56%), el hornado (46,36% - 69,05%), y el pinol (45,59% - 58,16%).

6.1.15. Los espacios físicos más representativos y que conforman la identidad ambiental de la ciudad de Salcedo son su parque central (50,57% - 59,94%), la iglesia matriz (41,38% - 56,68%), y el palacio municipal (36,02% - 56,38%); los recursos naturales más reconocidos de la urbe son: la laguna de Yambo (72,80% - 78,64%), y la reserva ecológica los Llanganates (26,44% - 51,44%).

6.1.16. El análisis del modelo para analizar la Influencia de las motivaciones personales de los visitantes a la ciudad de Salcedo con los componentes cognitivo y afectivo de su imagen percibida, garantiza que el modelo goza de consistencia interna, validez convergente y validez discriminante, del análisis interno del modelo se evidencia que los valores Path o de relaciones deseables son positivos y significativamente mayores que 0,20 para la dos variables dependientes de manera adicional se corroboró que éstas reciben más del 10% de su varianza de la variable independiente debido a sus coeficientes de relatividad compuesta R^2 .

6.1.17. En el modelo para medir influencia de las motivaciones de los visitantes de la ciudad de Salcedo sobre el componente cognitivo y afectivo de la imagen percibida de la ciudad, se acepta la primera hipótesis de este estudio H_1 debido a que la variable dependiente componente afectivo presenta un valor Path (β) de +0,486, adicionalmente el componente afectivo comparte un 23,6% de su varianza total de los indicadores que conforman el constructo motivaciones ($R^2 = 0,236$), es decir existe una relación causal positiva entre las motivaciones de los visitantes y el componente afectivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo.

6.1.18. En el modelo para medir influencia de las motivaciones de los visitantes de la ciudad de Salcedo sobre el componente cognitivo y afectivo de la imagen percibida de la ciudad, se acepta la hipótesis H_2 existe una relación causal positiva entre las motivaciones de los visitantes y el componente cognitivo de la imagen percibida de Salcedo, debido a que presenta un valor Path (β) de +0,466, adicionalmente el constructo imagen percibida comparte un 21,8% de su varianza total de los indicadores que conforman el constructo motivaciones personales ($R^2 = 0,218$).

6.1.19. En el modelo para medir influencia de las motivaciones de los visitantes de la ciudad de Salcedo sobre el componente cognitivo y afectivo de la imagen percibida de la ciudad, se acepta la hipótesis de este estudio H_3 : las motivaciones de los visitantes tienen una mayor relación causal sobre el componente afectivo de la imagen (coeficiente Path (β) 0,486) que con el componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo (coeficiente Path (β) 0,466), el valor β al ser un indicador

de la influencia que posee la variable independiente sobre las dependientes, permite establecer esta conclusión.

6.1.20. El estudio de la influencia de las motivaciones de los visitantes de la ciudad de Salcedo sobre el componente cognitivo y afectivo de la imagen percibida de la ciudad, revela la importancia que revisten las motivaciones de los visitantes a la ciudad de Salcedo en la percepción de la imagen de la urbe, recalcando que son las relaciones afectivas las que más se ven influenciadas.

6.1.21. El análisis externo de los modelos para analizar la Influencia del componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca, garantiza que el modelo de los visitantes goza de consistencia interna, validez convergente y validez discriminante, en el modelo de los residentes se detecta que la variable gente presenta un Alfa de Cronbach de 0,687, (Tabla 37), hecho que resta confiabilidad a las escalas con las que se evaluó ese ítem en las encuestas.

6.1.22. El análisis interno de los modelos para analizar la Influencia del componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca, revela que todas las variables dependientes de los dos modelos (dimensiones de la identidad competitiva de la marca ciudad o hexágono de Anholt), presentan valores Path o de relaciones deseables son positivos y significativamente mayores que 0,20 y que éstas reciben más del 10% de su varianza de la variable independiente (componente cognitivo de la imagen percibida) debido a sus coeficientes de relatividad compuesta superiores a 0,10. Se confirma la existencia de una influencia del componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca, hecho por el que se acepta la hipótesis H1.

6.1.23. Del análisis externo al modelo diseñado analizar la relación del componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca, se puede identificar que los pesos externos de los mencionados indicadores son más consistentes en el modelo de los visitantes que en el modelo de los residentes ya que sus valores son más altos lo que negaría la hipótesis H2 de este estudio, es decir, los residentes de la ciudad de salcedo no tienen una percepción más positiva de la imagen de la ciudad de Salcedo.

6.1.24. Del análisis de los coeficientes Path de los dos modelos para analizar la relación del componente cognitivo de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre las dimensiones de la identidad competitiva de su marca, se observa que la relación es más fuerte en el modelo de los visitantes, con lo que se puede afirmar que el componente cognitivo de la imagen tiene una influencia más fuerte en las dimensiones de la marca Salcedo con mayor peso y consistencia que en el modelo de

los residentes, con lo que se puede negar la hipótesis H3, y afirmar que son los visitantes quienes tienen una percepción más positiva de la imagen de la marca ciudad Salcedo, aún por encima de la percepción de los residentes.

6.1.25. El CMI integral de la marca ciudad Salcedo se presenta como una herramienta de implementación, seguimiento y control de la estrategia de promoción turística de la ciudad de Salcedo, es una solución viable al problema que han tenido otros planes estratégicos de la ciudad, a los que no se les ha dado una correcta implementación ni el debido seguimiento .

6.1.26. La visión de la marca ciudad Salcedo se basa en los pilares del crecimiento sostenible: crecimiento económico, crecimiento social y sostenibilidad medioambiental.

6.1.27. La visión de la marca ciudad Salcedo no se llegará a conseguir sin la cooperación de todos los stakeholders del destino, por lo que este importante elemento forma parte de la misma como un pilar más para su cumplimiento.

6.1.28. El CMI de la marca ciudad Salcedo consta de cuatro perspectivas ajustadas a los estudios de imagen realizados en esta investigación y a las características únicas de gestión que presenta un destino turístico, y se nombraron así: identidad competitiva, imagen, producto/destino, y desarrollo/aprendizaje.

6.1.29. Los factores críticos de éxito para la consecución de la marca ciudad Salcedo se presentan en las perspectivas producto/destino y desarrollo/aprendizaje, debido a que en estas dos perspectivas se encuentran las innovaciones en la gestión del destino que le brinden ventaja competitiva sobre sus rivales, tales como manejar información tanto de establecimientos hoteleros, estudios de percepción y satisfacción de turistas y visitantes, tender puentes para una buena conjunción de esfuerzos entre los stakeholders del destino, auditar y mejorar los recursos, ejecutar planes y controles para mejorar las prestaciones de servicios, el desarrollo de nuevos productos y servicios, y todas las acciones que conlleven a gestionar una actividad respetuosa y compatible con el medio ambiente.

6.1.30. Finalmente este estudio revela con creces que la estrategia de promoción de un destino basado en una marca ciudad, no es el simple hecho de promocionar los atributos de la urbe bajo su nombre, sino toda una conjunción de esfuerzos que conlleve al destino turístico a convertirse en un lugar adecuado para vivir, para visitar, y que sea reconocida por preocupación por el medio ambiente, y donde la cooperación público-privada sea el motor que impulse el desarrollo de la urbe.

6.2. Recomendaciones

6.2.1. Al revelarse que las motivaciones de los visitantes a un destino turístico influyen en la formación de su imagen percibida, es vital entonces que los administradores de la ciudad de Salcedo traten de sintonizar la oferta turística del destino con las motivaciones de sus visitantes y así satisfacer sus deseos.

6.2.2. Este estudio reveló que para los visitantes que llegan a la ciudad de Salcedo lo hacen motivados por visitar a familiares y amigos, además el visitante acude a sus familiares y amigos para solicitarles información sobre la ciudad y por último es en la casa de sus familiares y amigos que el visitante se hospeda cuando pernocta en el destino; como consecuencia la ciudad de Salcedo como destino turístico debe establecer estrategias de promoción que involucren a sus residentes, ya que son ellos los actores más importantes de este modelo, son los embajadores de la marca ciudad y evangelizadores de la misma.

6.2.3. Otro motivo relevante para los visitantes que llegan a la ciudad de Salcedo es “conocer su cultura y forma de vida” pero la oferta cultural de la ciudad no es bien valorada por los encuestados, por lo que los gestores de la ciudad deberían mejorar este aspecto de la oferta turística de la urbe.

6.2.4. Como estrategia de promoción, la ciudad de Salcedo puede mejorar el nivel de reconocimiento de sus recursos naturales, su oferta cultural, y atractivos en general, anclándolos a la publicidad de su ícono que representa a la ciudad a nivel nacional y es el helado.

6.2.6. Si bien este estudio ha revelado que el CMI con un conjunto adecuado de indicadores puede servir para la implantación de una estrategia de promoción de un destino turístico, se recomienda para futuras líneas de investigación determinar el método de cálculo de las metas de estos indicadores, y evaluar los medios para conseguir la información necesaria para determinarlos.

6.2.5. Finalmente las limitaciones de este estudio no permiten establecer generalizaciones al total de la población, debido a la técnica de muestreo no probabilístico por cuotas establecida para seleccionar a los elementos de la muestra; las conclusiones a las que se llega en este estudio pudieran ser aplicables a muestras de tamaño y consistencia similar a la analizada en este estudio.

Apéndice A

Cuestionario aplicado en el método DELPHI



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
Departamento de investigación y posgrados

Tesis: Diseño de un Cuadro de Mando Integral como elemento estratégico para la marca Salcedo

Encuesta para determinar la importancia de los factores de competitividad de un destino turístico
Objetivo: Determinar la importancia de los factores que sirven para medir el nivel de competitividad de un destino turístico

Cuestionario No. _____

Nombre: _____

Empresa: _____

Cargo: _____

En este estudio se proponen los factores que se listan a continuación para evaluar la competitividad entre destinos turísticos, con base en su experiencia sobre el trade turístico se le solicita asignar un porcentaje (peso) a cada factor que se listado, la asignación dependerá de la importancia o relevancia que usted considere posea el factor para medir la competitividad de un destino turístico (ciudad), asignando un valor alto si usted considera que el factor es importante, o bajo si no lo considera importante. La suma total de pesos para los factores debe ser 100.

| Factor | Porcentajes (peso) | | | | | | |
|---------------------------------|--------------------|------|------|------|------|------|------|
| | 0.05 | 0.10 | 0.15 | 0.20 | 0.25 | 0.30 | 0.35 |
| Fiestas y eventos tradicionales | 0.05 | 0.10 | 0.15 | 0.20 | 0.25 | 0.30 | 0.35 |
| Vestigios arqueológicos | 0.05 | 0.10 | 0.15 | 0.20 | 0.25 | 0.30 | 0.35 |
| Artesanías | 0.05 | 0.10 | 0.15 | 0.20 | 0.25 | 0.30 | 0.35 |
| Gastronomía | 0.05 | 0.10 | 0.15 | 0.20 | 0.25 | 0.30 | 0.35 |
| Espacios públicos | 0.05 | 0.10 | 0.15 | 0.20 | 0.25 | 0.30 | 0.35 |
| Recursos naturales | 0.05 | 0.10 | 0.15 | 0.20 | 0.25 | 0.30 | 0.35 |
| Servicios de transporte | 0.05 | 0.10 | 0.15 | 0.20 | 0.25 | 0.30 | 0.35 |
| Capacidad instalada: | | | | | | | |
| Plazas (habitaciones) | 0.05 | 0.10 | 0.15 | 0.20 | 0.25 | 0.30 | 0.35 |
| Plazas (mesas) | 0.05 | 0.10 | 0.15 | 0.20 | 0.25 | 0.30 | 0.35 |
| Total | | | | | | | |

Gracias por su tiempo y gentil colaboración

Apéndice B

Tabla 77 Visitas por mes, año, y tipo de visitante a la reserva ecológica los Llanganates

| Año | Mes | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------|-----------|-----|-----------|-----|-----------|------|-----------|-----|-----------|-----|-----------|-----|-----------|-----|-----------|------|------------|-----|-----------|-----|-----------|------|-----------|-----|
| | Enero | | Febrero | | Marzo | | Abril | | Mayo | | Junio | | Julio | | Agosto | | Septiembre | | Octubre | | Noviembre | | Diciembre | |
| | Visitante | | Visitante | | Visitante | | Visitante | | Visitante | | Visitante | | Visitante | | Visitante | | Visitante | | Visitante | | Visitante | | Visitante | |
| | Ext | Nac | Ext | Nac | Ext | Nac | Ext | Nac | Ext | Nac | Ext | Nac | Ext | Nac | Ext | Nac | Ext | Nac | Ext | Nac | Ext | Nac | Ext | Nac |
| 2003 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2004 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2005 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2006 | 0 | 0 | 0 | 0 | 13 | 1 | 110 | 0 | 40 | 0 | 25 | 0 | 14 | 3 | 78 | 0 | 33 | 0 | 59 | 0 | 39 | 2 | 75 | |
| 2007 | 0 | 2 | 0 | 83 | 0 | 18 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 24 | 0 | 58 | 0 | 58 | 5 | 99 | 0 | 40 | 2 | 128 | |
| 2008 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 29 | 0 | 0 | 0 | 0 | 88 | 0 | 88 | 0 | 52 | 0 | 47 | 0 | 47 | 0 | 40 | 0 | 0 | |
| 2009 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2010 | 0 | 110 | 0 | 147 | 0 | 269 | 0 | 182 | 0 | 103 | 0 | 19 | 0 | 0 | 301 | 0 | 142 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2011 | | 255 | | 111 | | 261 | | 282 | | 113 | | 255 | | 161 | | 463 | | 149 | | 320 | | 715 | | 185 |
| 2012 | 0 | 150 | 0 | 150 | 2 | 442 | 0 | 665 | 4 | 694 | 2 | 926 | 0 | 740 | 0 | 1624 | 0 | 618 | 0 | 911 | 0 | 1050 | 0 | 855 |
| 2013 | 0 | 669 | 0 | 995 | 0 | 1010 | 0 | 749 | 0 | 959 | 0 | 809 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2014 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Nota: Ext. = extranjero; Nac. = nacional. Adaptado de "Registro de visitantes a áreas protegidas", Ministerio del Ambiente, Dirección Nacional de biodiversidad, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013

Apéndice C

Tabla 78 Concentración de la demanda del turista nacional

| Provincia | Demanda |
|-------------------------------|---------------|
| Guayas | 16,50% |
| Manabí | 13,90% |
| Azuay | 7,30% |
| Esmeraldas | 7,10% |
| Tungurahua | 6,90% |
| Los Ríos | 6,50% |
| Pichincha | 6,40% |
| Imbabura | 6,00% |
| Chimborazo | 4,40% |
| Cotopaxi | 3,20% |
| Santo Domingo de los Táchalas | 2,80% |
| Loja | 2,50% |
| El Oro | 2,10% |
| Pastaza | 1,60% |
| Bolívar | 1,60% |
| Carchi | 1,40% |
| Cañar | 1,40% |
| Napo | 1,30% |
| Napo | 1,30% |
| Sucumbíos | 0,60% |
| Morona Santiago | 0,60% |
| Galápagos | 0,40% |
| Orellana | 0,20% |
| Zamora Chinchipe | 0,20% |
| Total | 96,20% |

Fuente: Adaptado de "La experiencia turística en el Ecuador", Ministerio de turismo del Ecuador, 2012, p. 8

Apéndice D

Tabla 79 Concentración de la demanda del turista extranjero

| Provincia | Demanda | Porcentaje |
|--------------------------------|----------------|----------------|
| Pichincha | 66,30% | 25,61% |
| Guayas | 47,60% | 18,39% |
| Azuay | 18,90% | 7,30% |
| Galápagos | 16,60% | 6,41% |
| Santa Elena | 16,30% | 6,30% |
| Tungurahua | 16,10% | 6,22% |
| Manabí | 13,90% | 5,37% |
| Imbabura | 12,30% | 4,75% |
| El Oro | 7,30% | 2,82% |
| Carchi | 6,90% | 2,67% |
| Esmeraldas | 6,60% | 2,55% |
| Chimborazo | 6,50% | 2,51% |
| Cotopaxi | 4,50% | 1,74% |
| Loja | 4,10% | 1,58% |
| Napo | 3,90% | 1,51% |
| Pastaza | 2,20% | 0,85% |
| Santo Domingo de los Tsáchilas | 2,00% | 0,77% |
| Morona Santiago | 1,90% | 0,73% |
| Sucumbíos | 1,50% | 0,58% |
| Orellana | 1,20% | 0,46% |
| Los Ríos | 0,90% | 0,35% |
| Cañar | 0,70% | 0,27% |
| Bolívar | 0,40% | 0,15% |
| Zamora Chinchipe | 0,30% | 0,12% |
| Total | 258,90% | 100,00% |

Fuente: Adaptado de "La experiencia turística en el Ecuador", Ministerio de turismo del Ecuador, 2012, p. 7



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
Programa de Maestría en Administración

Un saludo cordial, somos estudiantes de la maestría en planeación estratégica de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato. Le pedimos por favor nos regale diez minutos de su valioso tiempo para responder a este cuestionario; se trata de una encuesta anónima para conocer la imagen turística de la ciudad de Salcedo. Le solicitamos responder con la mayor sinceridad; todos los datos que nos proporcione serán confidenciales como lo exigen las normas éticas dentro de la investigación científica. De antemano agradecemos su valiosa colaboración. Sírvase contestar marcando con una X la alternativa que mejor refleje su opinión. Ejemplo **X**

Planificación del viaje

1.- ¿Está usted de visita en Salcedo?
Si No (pase a la pregunta 17)

2.- ¿Cuál es ciudad de su residencia habitual?

3.- ¿Es la primera vez que visita Salcedo?
Si No

4.- ¿Salcedo es su destino final o solo paso obligado?
Destino elegido Paso obligado

5.- ¿Con quién viaja?
Solo En pareja Con familia Con amigos Otros

6.- ¿Cuántos días durara su estancia en Salcedo?

7.- ¿Qué tipo de alojamiento utilizará durante su estancia en Salcedo?
Hotel, hostería, hostel, residencial Casa de amigos/familiares Otro

8.- ¿Cuánto estima gastar por persona y por día durante su estancia en Salcedo?
_____ dólares

Formación de la imagen de Salcedo

9.- ¿Qué tanto conocía de la ciudad de Salcedo como destino turístico antes de llegar acá?

Nunca había escuchado de Salcedo antes de venir _____
Había escuchado algo de Salcedo antes de venir _____
Conocía poco de Salcedo antes de venir _____
Conocía mucho de Salcedo antes de venir _____

10.- ¿Por qué medio usted se enteró o recibió información acerca de Salcedo?

Imagen orgánica
Periódicos _____
Libros _____
Documentales o reportajes de televisión _____
Películas, telenovelas _____
Familiares y amigos _____
Internet _____

Imagen inducida
Folleto, revistas _____
Anuncios televisivos _____
Agencias de viajes _____
Otros _____

Motivaciones personales
11.- Indique la importancia que ha concedido a cada una de las siguientes razones para realizar este viaje a Salcedo (1 = nada importante, 5 = muy importante)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Descansar / relajarme | | | | | |
| Escapar de la rutina | | | | | |
| Conocer nuevos lugares | | | | | |
| Conocer su entorno natural | | | | | |
| Conocer su patrimonio histórico cultural | | | | | |
| Conocer su cultura y forma de vida | | | | | |
| Conocer nuevas personas | | | | | |
| Integrarme a la vida y actividades locales | | | | | |
| Disfrutar tiempo libre con familiares y amigos | | | | | |
| Buscar entretenimiento y diversión | | | | | |
| Vivir experiencias emocionantes y memorables | | | | | |

Componente Afectivo
12.- Antes de realizar este viaje, usted consideraba a Salcedo como un destino turístico (ej. aburrido-divertido; 1= aburrido, a medida que se acerca a 5 Salcedo sería un destino divertido)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------|---|---|---|---|-------------|
| Aburrido | | | | | Divertido |
| Estresante | | | | | Relajante |
| Deprimente | | | | | Emocionante |
| Desagradable | | | | | Agradable |

Componente Cognitivo
13.- Indique su grado de acuerdo con cada una de las siguientes expresiones (1= total desacuerdo, 5= total acuerdo)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Salcedo dispone de hermosos paisajes | | | | | |
| Salcedo tiene parques y áreas naturales muy bellos | | | | | |
| El clima de Salcedo es agradable | | | | | |
| Los habitantes de Salcedo son amables y hospitalarios | | | | | |
| Salcedo ofrece muchas oportunidades para la aventura (senderismo, escalada, rafting, montañismo) | | | | | |
| Salcedo es un lugar tranquilo | | | | | |
| En Salcedo se puede descansar | | | | | |
| Dispone de atracciones culturales que visitar (monumentos históricos) | | | | | |
| Presenta actividades culturales de gran interés (festivales, conciertos, fiestas populares) | | | | | |
| Sus costumbres son dignas de conocer | | | | | |
| Su gastronomía es rica y variada | | | | | |
| A Salcedo se puede llegar fácilmente desde otras regiones | | | | | |
| Salcedo tiene buenos lugares donde hacer compras | | | | | |
| En Salcedo los hoteles son buenos y confortables | | | | | |
| El nivel de precios en Salcedo es conveniente | | | | | |
| Salcedo es un lugar seguro para visitar | | | | | |

Percepción estilo de vida de los Salcedences (visitantes)
14.- Al hablar de los habitantes de Salcedo, ¿cómo describiría su estilo de vida? (ej. activo-sedentario; 1= activo, a medida que se acerca a 5 los habitantes de salcedo serían sedentarios)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------|---|---|---|---|-------------|
| Activo | | | | | Sedentario |
| Formal | | | | | Informal |
| Armonioso | | | | | Conflicto |
| Relajado | | | | | Estresado |
| Espontáneo | | | | | Reservado |
| Liberal | | | | | Conservador |
| Sofisticado | | | | | Sencillo |

Percepción de la personalidad de los Salcedences (visitantes).

15.- ¿Cómo describiría la personalidad de los habitantes de Salcedo? (ej. Extrovertido-introvertido; 1= extrovertido, a medida que se acerca a 5 los habitantes de salcedo serían introvertidos).

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------|---|---|---|---|---------------|
| Extrovertido | | | | | Introvertido |
| Amable | | | | | Descortés |
| Trabajador | | | | | Perezoso |
| Optimista | | | | | Pesimista |
| Emprendedor | | | | | Conformista |
| Flexible | | | | | Obstinado |
| Afectuoso | | | | | Seco |
| Relajado | | | | | Tenso |
| Consciente | | | | | Despreocupado |

Percepción de la imagen de Salcedo (visitantes).

16.- ¿Cómo describiría a la ciudad de Salcedo? (ej. Común-especial; 1= común, a medida que se acerca a 5 Salcedo sería una ciudad especial).

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------|---|---|---|---|-------------------------|
| Común | | | | | Especial |
| Poca fama | | | | | Famosa |
| Ambiente desagradable | | | | | Agradable |
| Sucia | | | | | Limpia |
| Conflictiva | | | | | Armoniosa |
| No histórica | | | | | Histórica |
| Fria | | | | | Amistosa |
| Mal cuidada | | | | | Cuidada |
| Insegura | | | | | Segura |
| No la recomiendo | | | | | La recomiendo |
| Hostil | | | | | Amable |
| Fea | | | | | Bonita |
| Mala reputación | | | | | Buena reputación |
| Impresión general mala | | | | | Impresión general buena |

Pase a la pregunta 19

Percepción de la imagen de Salcedo (residentes)

17.- ¿Cómo describiría a su ciudad? (ej. Común-especial; 1= común, a medida que se acerca a 5 Salcedo sería especial)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------------|---|---|---|---|---|--------------------------|
| Común | | | | | | Especial |
| Poca fama | | | | | | Famosa |
| Ruidosa | | | | | | Silenciosa |
| Sucia | | | | | | Limpia |
| No orientada al ciudadano | | | | | | Orientada al ciudadano |
| No histórica | | | | | | Histórica |
| Inactiva | | | | | | Vibrante |
| Débil | | | | | | Fuerte |
| Insegura | | | | | | Segura |
| Aburrida | | | | | | Interesante |
| Hostil | | | | | | Amable |
| Fea | | | | | | Bonita |
| Mala reputación | | | | | | Buena reputación |
| Percepción general mala | | | | | | Percepción general buena |

Percepción de las facilidades de Salcedo (residentes)

18.- ¿Cómo calificaría cada una de las siguientes facilidades que encuentra en su ciudad? (1= muy malo, 3= ni bueno ni malo, 5 = muy bueno)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| La oferta cultural (museos, exposiciones, conciertos) | | | | | |
| Posibilidad de transporte a otras ciudades | | | | | |
| Servicios de salud | | | | | |
| Posibilidad de encontrar vivienda adecuada | | | | | |
| Posibilidad de encontrar áreas para el recreo | | | | | |
| Transporte urbano | | | | | |
| Servicios sociales adecuados | | | | | |
| Servicios básicos adecuados | | | | | |
| Conservación del entorno ambiental | | | | | |
| Tránsito y señalización | | | | | |
| Salcedo como ciudad en general | | | | | |

Componentes de la imagen de Salcedo

19.- ¿Qué imágenes o que características le vienen a la mente cuando piensa en Salcedo como destino turístico?

20.- ¿Cómo describiría el ambiente que esperaba encontrarse en Salcedo?

21.- Si tuviese que señalar un rasgo o algo único y distintivo de Salcedo. ¿Qué es lo que señalaría?

Identidad cultural

22.- ¿Conoce usted qué fiesta tradicional representa la cultura de Salcedo?

El Inti Raymi _____
La Yumbada _____
Festividades del Príncipe San Miguel _____
Otra _____

23.- ¿Conoce usted qué vestigios arqueológicos identifican a Salcedo?

La cultura Panzaleo _____
El camino real _____
Otro _____

Identidad Objetual

24.- ¿Puede indicar usted qué artesanías se elaboran en Salcedo?

Tejidos de cabuya (shigras) _____
Artesanías de madera (cucharas de palo) _____
Caretas de papel _____
Miniaturas de madera _____
Tejido de fajas y macanas _____
Otra _____

25.- ¿Qué plato típico cree usted que identifica a Salcedo?

El hornado _____ El pinol _____
El helado _____ Ucto tortillas _____
Chaguarmishque _____ Guarango _____
Otro _____

Identidad Ambiental

26.- ¿Qué espacios físicos le recuerdan a Salcedo?

Palacio municipal _____
Iglesia matriz _____
Parque central _____
Centro de cultura Alicia Mackuand _____
Complejo de piscinas municipal _____
Monasterio de Bellavista _____
Parque de la familia _____
Otro _____

27.- ¿Qué recursos naturales reconoce usted de Salcedo?

Reserva ecológica los Llianganates _____
Laguna de Yambo _____
Laguna de Antojos _____
Balneario de Nagsiche _____
Termas de Aluchán _____
Otro _____

Identidad competitiva de la marca Salcedo

Presencia

28.- Indique su grado de acuerdo con cada una de las siguientes expresiones (1= total desacuerdo, 5= total acuerdo)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Salcedo tiene importancia dentro del Ecuador | | | | | |
| Salcedo es reconocida fuera del Ecuador | | | | | |
| Tiene usted una percepción positiva de Salcedo | | | | | |
| Salcedo ha hecho alguna contribución al Ecuador | | | | | |

Lugar

29.- Indique su grado de acuerdo con cada una de las siguientes expresiones (1= total desacuerdo, 5= total acuerdo)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Salcedo es una ciudad atractiva para visitar | | | | | |
| Salcedo es una ciudad atractiva para vivir | | | | | |
| La arquitectura de Salcedo es atractiva | | | | | |
| Salcedo posee paisajes atractivos | | | | | |
| Salcedo posee un diseño urbano ordenado | | | | | |
| Salcedo posee un clima agradable | | | | | |
| Salcedo posee una buena ubicación geográfica | | | | | |
| Salcedo es una ciudad libre de contaminación | | | | | |

Potencial

30.- Indique su grado de acuerdo con cada una de las siguientes expresiones (1= total desacuerdo, 5= total acuerdo)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| En Salcedo se pueden desarrollar proyectos de vida | | | | | |
| Salcedo posee buenos centros educativos | | | | | |
| Salcedo es una ciudad donde encontrar empleo | | | | | |
| Salcedo es una ciudad donde se puede hacer negocios | | | | | |

Pulso

31.- Indique su grado de acuerdo con cada una de las siguientes expresiones (1= total desacuerdo, 5= total acuerdo)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| En Salcedo se pueden realizar actividades al aire libre | | | | | |
| Salcedo posee lugares interesantes | | | | | |
| En Salcedo hay entretenimiento y lo se puede descansar | | | | | |
| Salcedo posee la infraestructura para realizar actividades familiares y/o grupales | | | | | |
| En Salcedo se desarrollan actividades culturales | | | | | |

Gente

32.- Indique su grado de acuerdo con cada una de las siguientes expresiones (1= total desacuerdo, 5= total acuerdo)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| En Salcedo los inmigrantes se adaptan con facilidad | | | | | |
| Salcedo es una ciudad segura y sin delincuencia | | | | | |
| Salcedo es una ciudad pacífica (se convive en paz) | | | | | |
| La gente de Salcedo es amigable y acogedora | | | | | |

Pre-requisitos

33.- Indique su grado de acuerdo con cada una de las siguientes expresiones (1= total desacuerdo, 5= total acuerdo)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Salcedo es una ciudad limpia y ordenada | | | | | |
| La luz, agua, alcantarillado funcionan bien | | | | | |
| Los servicios de salud y educación básica, son buenos | | | | | |
| El servicio de transporte público es bueno | | | | | |
| En Salcedo el servicio de telecomunicaciones es bueno | | | | | |
| Salcedo tiene buena oferta de hoteles y restaurantes | | | | | |
| Salcedo posee fácil acceso por avión y carreteras | | | | | |

Perfil sociodemográfico

34.- Edad

18 - 30 _____ 31 - 45 _____
46 - 60 _____ Mayor a 60 _____

35.- Sexo

Masculino _____ Femenino _____

36.- Nivel de Instrucción

Primaria _____ Secundaria _____
Superior _____ Posgrado _____

37.- Ocupación actual

Servidor público _____ Estudiante _____
Empleado privado _____ Docente _____
Ejecutivo _____ Jubilado _____
Ama de casa _____ Empresario _____
Desempleado _____

38.- Renta mensual familiar en dólares

0 - 400 _____ 401 - 800 _____
801 - 1200 _____ 1201 - 1600 _____
1601 - 2000 _____ Más de 2000 _____

¡¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!

Referencias

- Agencia de atracción de inversiones. (Diciembre de 2015). Quito en cifras.
- Agueda, E. (1994). La medición del turismo metropolitano: la coordinación estadística.
- Alaminos-Chica, A., & Castejón-Costa, J. (2006). Elaboración, análisis e interpretación de las encuestas, cuestionarios y escalas de opinión. Alicante, España: Marfil, S.A.
- Alfaro-García, E. (2006). La satisfacción del turista en España. Un análisis de los estudios Familitur y Frontur. España.
- Alonso, V. (2009). Un modelo integral para evaluar la competitividad de destinos turísticos basado en la identificación e integración de factores críticos de éxito. Las Palmas de Gran Canaria: s/e.
- Altés, C. (2006). El turismo en America Latina y el Caribe y la experiencia del BID.
- Alzua, A., Aranburu, I., Kepa, J., Peralta, M., & Espinoza, N. (2010). eGIStour: sistema de medición de flujo de visitantes.
- Amendola, G. (2000). La ciudad postmoderna. Madrid, España.
- Andrés-Iglesias, J., Andrés-Rodríguez, N., & Fornos-Pérez, J. (2005). Validación de un cuestionario de conocimientos sobre hipercolesterolemia en la farmacia comunitaria. España.
- Anholt, S. (2007). The Anholt-GMI City Brands Index. *How the world sees the world's cities*.
- Anholt, S. (2008). Place branding: is it marketing, or isn't it? *Place branding and public diplomacy*. Palgrave Macmillan Ltd.
- Arb-Blanco, B., Palacio-Calle, A., & Pineda-Posada, E. (28 de Noviembre de 2014). Denominación de origen como estrategia de promoción para la imagen país Colombia en el mercado Estadounidense. Bogotá, Colombia.
- Armijo, M. (Junio de 2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile, Chile.
- Arribas, M. (2004). Diseño y validación de cuestionarios. Madrid, España.
- Asamblea General de las Naciones Unidas. (1999). Código Ético Mundial para el Turismo. *Código Ético Mundial para el Turismo*. Río de Janeiro.
- Balagué, J., & Navinés, F. (2012). Sistema de indicadores para la gestión sostenible de un destino turístico: aplicación a la Costa Brava centro. *Harvard Deustro Business Review*, 15.
- Banco Central del Ecuador. (marzo de 2014). Reporte trimestral del mercado laboral urbano.
- Banco Central del Ecuador. (Marzo de 2015). Reporte trimestral del mercado laboral urbano.

- Banco Interamericano de Desarrollo. (26 de junio de 2007). Diseño del plan estratégico de desarrollo sostenible del Ecuador. *Plandetur 2020*.
- Banco Mundial. (05 de noviembre de 2014). *El Banco Mundial*. Recuperado el 4 de marzo de 2015, de Ecuador: panorama general: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Bardón-Fernández, E. (Febrero de 1991). Resumen del estudio sobre el grado de satisfacción de la demanda turística nacional y extranjera en relación con el producto turístico español.
- Barroso, M., & Flores, D. (15 de Mayo de 2006). La competitividad internacional de los destinos turísticos: del enfoque macroeconómico al enfoque estratégico. Huelva, España.
- Beerli-Palacio, A., & San Martín-Santana, J. (2002). El proceso de formación de la imagen de los destinos turísticos: una revisión teórica. Las Palmas de gran Canaria, España.
- Bigné, J., & Andreau, L. (2004). Modelo cognitivo-afectivo de la satisfacción en servicios de ocio y turismo. *Cuadernos de economía y dirección de la empresa*.
- Blásquez-Manzano, A. (29 de Julio de 2011). Diseño y validación de un cuestionario para analizar la calidad en empleados de servicios deportivos públicos de las mancomunidades de municipios extremeños. España.
- Bote, V. (1998). Desarrollo del turismo en España: cambio de rumbo y oportunidades científicas.
- Braun, E., Kavaratzis, M., & Zenker, S. (Agosto de 2010). My city, my brand: the role of residents in place branding. Jönköping, Suecia.
- Bringas-Rábago, N., & Tourdet, D. (2016). Satisfacción turística del visitante fronterizo en Baja California, México. *Región y Sociedad*. Tijuana, Baja California, México.
- Bulnes, D. (2008). La imagen del destino turístico La Habana. Diseño de un instrumento de medición. La Habana, Cuba.
- Cabanilla, E. (23 de septiembre de 2011). Metodología para elaborar un estudio por encuestas de la satisfacción del turista: aplicación Quito, Ecuador.
- Cabello, E., & Chirinos, J. (2012). Validación y aplicación de encuestas SERVQUAL modificadas para medir la satisfacción de usuarios externos en servicios de salud. Lima, Perú.
- Calvento, M., & Colombo, S. (2009). La Marca-Ciudad como herramienta de promoción turística. Argentina.
- Campo-Arias, A., & Oviedo, H. (2008 de Noviembre de 2008). Propiedades psicométricas de una escala: la consistencia interna. Bogotá, Colombia.
- Capriotti, P. (Febrero de 2013). Planificación estratégica de la imagen corporativa. Malaga, España.
- Caridad, J., & Vásquez de la Torre, G. (s/f). Análisis econométrico del turismo rural en Córdoba. España.
- Castaño, J., Moreno, A., & Greco, A. (2006). Factores psicosociales y formación de imágenes en el turismo urbano: un estudio de caso sobre Madrid.

- Castellanos, M. (2014). El turismo en un Ecuador megadiverso. *EKOS*, 46-50.
- Centro Europeo de Empresas e Innovación. (2009). Plan estratégico e implantación del cuadro de mando integral. España.
- Cevallos-Ruales, F., & Paguay-Ortiz, J. (Enero de 2013). Análisis del perfil socio-económico de los turistas que visitan las islas Galápagos y medición del nivel de satisfacción de su visita al destino. Ecuador.
- Chias, J. (2005). El turismo de ciudad. Desarrollo y marketing turístico de ciudades. *CHIAS MARKETING*, 87.
- Chin, W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*. Londres, Inglaterra: Lawrence Earlbaum Associates.
- CNN Expansión. (4 de marzo de 2015). *CNN Expansión*. Recuperado el 4 de marzo de 2015, de CNN Expansión: <http://www.cnnexpansion.com/economia/2014/12/19/mas-alla-de-rusia-los-focos-de-alerta-en-2015>
- Comunidad Andina de Naciones. (25 de Septiembre de 2012). Informe estadístico de turismo 2012. *Informe estadístico de turismo 2012*. Lima, Perú.
- Cordente-Rodríguez, M., Esteban-Talaya, A., Mondéjar-Jiménez, J., & Andrés-Martínez, M. (2011). Medición de motivaciones del turismo cultural en ciudades patrimonio de la humanidad. *Revista de análisis turístico*. Castilla, La Mancha, España.
- Corral, Y. (09 de Febrero de 2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. Venezuela.
- De Esteban Curiel, J. (2006). La demanda del turismo cultural y su vinculación con el medio ambiente urbano: los casos de Madrid y Valencia. Madrid, España.
- De la Calle, M., & García, M. (1998). Fuentes y técnicas para el estudio del turismo en las ciudades históricas. España.
- De la Orden Reyes, C. (2011). La satisfacción del turista cultural enológico: causas y efectos. Huelva, España.
- Del Barrio-García, S., Luque-Martínez, M., & Rodríguez-Molina, M. (2009). La modelización de la imagen de la ciudad desde la perspectiva de los líderes de opinión externos. Granada, España.
- Delgado, M. (2008). Análisis estratégico del sector turismo en la XV región Arica-Parinacota, a través del modelo Balanced Scorecard. Santiago de Chile, Chile .
- Dellaert, B., Arentze, T., & Horeni, O. (2013). Tourists' mental representations of complex travel decision problems. *Journal of Travel Research*. Sage.
- Deng, Q., & Li, M. (2013). A model of event-destination image transfer.
- Devesa Fernández, M., & Palacios Picos, A. (2005). Predicciones en el nivel de satisfacción percibida por los turistas a partir de variables motivacionales y de valoración de la visita. Valladolid, España.

- Devesa, M., Laguna, M., & Palacios, A. (10 de Septiembre de 2008). The role of motivation in visitors satisfaction: empirical evidence in rural tourism. Elsevier.
- Di Marino, E. (s/f). The strategic dimension of destination image. An analysis of the French Riviera image from the Italian tourist's perceptions. Italy.
- Dirección Nacional de Biodiversidad. (2015). Registro de visitantes a áreas protegidas.
- Efe Sevin, H. (Junio de 2014). Understanding cities through city brands: City branding as a social and semantic network. USA.
- Ehn-Notrica, M. (2007). Brand work in the municipality of Stockholm – a case study of Micasa Fastigheter. Gävle-Suecia: s/e.
- Ekinci, Y., & Hosany, S. (2006). Destination personality: an application of brand personality to tourism destinations. *Journal of travel research*. Sage.
- El Comercio. (16 de 04 de 2012). *El acceso gratuito al parque nacional Llanganates trae riesgo*. Recuperado el 06 de 03 de 2015, de El Comercio.com: http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/ecuador/acceso_gratuito
- Elizalde-Hevia, A. (Febrero de 2003). Planificación estratégica territorial y políticas públicas para el desarrollo local. Santiago de Chile, Chile.
- Empresa pública metropolitana de gestión de destino turismo. (Agosto de 2015). Caracterización del turismo receptor en el DMQ. *La demanda turística de viajeros no residentes a la ciudad de Quito*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Escobar-Perez, J., & Cuervo-Martínez, A. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización.
- Estolano, D., Castillo, I., Berumen, M., & Mendoza, J. (Junio de 2013). El escenario de competencia de la industria gastronómica de Cancun basado en las cinco fuerzas de Porter.
- Estrada, J. (2007). Mejora de la competitividad de un puerto por medio de un nuevo modelo de gestión de la estrategia aplicando el Cuadro de Mando Integral.
- Ferreira, S. (2011). Destination image: origins, developments and implications.
- Fetscherin, M. (01 de Enero de 2010). The determinants and measurement of a country brand: the country brand strength index. *International marketing review*.
- Fierro, A., Zuñiga-Collazos, A., Castillo-Palacio, M., & Mazo-González, C. (2015). Análisis del city branding y la imagen de marca a través de los medios de comunicación online y el social media: caso Medellín (Colombia). *Espacios*. Medellín, Colombia.
- Fodness, D., & Murray, B. (1999). A model of tourist information search behavior.
- Folgado-Fernández, J., Di-Clemente, E., Hernández-Mogollón, J., & Campo-Cerro, A. (2013). Influencia de la imagen del destino en el comportamiento del turista cultural. Un estudio empírico en la ciudad de Plasencia como destino del turismo cultural. *Revista de estudios económicos y empresariales*.

- Fondo Monetario Internacional. (2014). *Perpectivas de la economía mundial: secuelas, nubarrones, incertidumbre*.
- Fondo Monetario Internacional. (Octubre de 2015). *Perspectivas de la economía mundial, Octubre 2015. Ajustándose a precios más bajos para las materias primas*.
- Fuentes, S. (2007). *Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país*.
- Future Brand. (2013). *Country Brand Index Latinoamérica 2013. Country Brand Index Latinoamérica 2013*.
- Future Brand. (2015). *Country brand index 2014-2015*. Londres, Inglaterra.
- GAD Municipal Latacunga - Dirección de Turismo. (2013). *Latacunga encuentro vivo de cultura y tradición*.
- GAD Municipal Pujilí. (2010). *Pujilí*.
- GAD Municipal Salcedo. (2014). *Salcedo turístico*.
- GAD Municipal Saquisilí. (s/f). *Saquisilí asiento comercial, turístico y folklórico*.
- Galí, N., Majó, J., & Vidal, D. (2000). *Patrimonio cultural y turismo: nuevos modelos de promoción vía internet*.
- García, M. (2000). *Turismo y medio ambiente en ciudades históricas. De la capacidad de acogida turística a la gestión de los flujos de visitantes*.
- García-López, E., & Cabrero-Almenara, J. (Marzo de 2011). *Diseño y validación de un cuestionario dirigido a describir la evaluación en procesos de educación a distancia*.
- Garda, J., Gómez-Caderno, I., & Riveira-Otero, M. (s/f). *Pasado, presente y futuro del Cuadro de Mando Integral*. España.
- Garrigós, F., & Narangajavana, Y. (12 de Junio de 2002). *La demanda hoelera en España: un estudio restrospectivo de la decada 1990 - 2000*. España.
- Gascó, M. (2010). *Nuevas estrategias de promoción de ciudades y marcas turísticas: la incorporación de tecnología a la gestión urbana*. Madrid, España.
- Gómez, B. (s/f). *La relación clima-turismo: consideraciones básicas en los fundamentos teóricos y prácticos*.
- Gómez, M., García, J., & Molina, A. (2013). *Imagen cognitiva de los destinos de interior desde la perspectiva de residentes y visitantes: una aplicación emprírica en 4 regiones españolas. Cuadernos de economía y dirección de la empresa*. España: Elsevier.
- Gonzáles, E., & Conde, E. (Diciembre de 2011). *Procedimiento para medir la demanda turística en un destino*.

- González, R., & Mendieta, M. (2009). Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de los destinos turísticos.
- González-Fernández, A., Cervantes-Blanco, M., & Muñiz-Martínez, N. (s.f.). La incidencia de los estilos de vida en la segmentación del mercado turístico: aplicación a la población urbana de Castilla y León. León, España.
- Goovaertsa, P., Van Biesbroeck, H., & Van Tilta, T. (2014). Measuring the effect and efficiency of city marketing. Brno, Czech Republic: Elsevier.
- Govers, R., Go, F., & Kumar, K. (2007). Promoting tourism destination image. *Journal of Travel Research*. Sage.
- Granado de la Orden, S., Rodríguez-Rieiro, C., Olmedo-Luceron, M., Chacón-García, A., Virgil-Escribano, D., & Rodríguez-Pérez, P. (Noviembre de 2007). Diseño y validación de un cuestionario para evaluar la satisfacción de los pacientes atendidos en las consultas externas de un hospital de Madrid en 2006. España.
- Gylling Jorgensen, L. (Septiembre de 2004). An analysis of a destination's image and the language of tourism.
- Hernandez-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2006). Metodología de la investigación. Mexico DF, Mexico: McGraw Hill.
- Huertas, A. (2011). Las claves del Citybranding. Barcelona, España.
- Hurtado, F. (2013). Diseño de un Cuadro de Mando Integral como sistema de gestión de la "Fundación Tierra Nueva" de la ciudad de Quito, año 2015. Sangolquí, Ecuador.
- INEC. (2010). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 15 de Marzo de 2015, de Proyecciones poblacionales: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- INEC. (2015). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 20 de Julio de 2015, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/manu-lateral/resultados-provinciales/cotopaxi.pdf>
- INEC. (marzo de 2015). Índice de precios al consumidor febrero 2015.
- Institute for Economic & Peace. (2015). Global terrorism index 2015. *Measuring and understanding the impact of terrorism*.
- Jenkins, O. (1999). Understanding and measuring tourist destination images.
- Jiménez, M., & De san Eugenio, J. (2009). Identidad territorial y promoción turística: la organización de eventos como estrategia de creación, consolidación y difusión de la imagen de marca del territorio.
- Jiménez, P., & Aquino, F. (2012). Propuesta de un modelo de competitividad de destinos turísticos.
- Jiménez, V., & Pozzi, S. (14 de 12 de 2014). *El País, Economía*. Recuperado el 3 de marzo de 2015, de http://economia.elpais.com/economia/2014/12/13/actualidad/1418488871_470392.html

- Jiménez-Sánchez, J., & Hernández-García, S. (2002). Marco conceptual de la cadena de suministro: un nuevo enfoque logístico. México D.F., México: Publicaciones Instituto Mexicano del Transporte.
- Kaplan, R., & Norton, S. (2000). *El cuadro de mando integral*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A.
- Kastenholz, E. (01 de Noviembre de 2010). "Cultural proximity" as a determinant of destination image. *Journal of vacation marketing*. Sage.
- Kinnear, T., & Taylor, J. (Enero de 2000). Investigación de mercados. Colombia: MacGraw-Hill.
- Kornberger, M., & Carter, C. (Septiembre de 2009). Manufacturing competition: how accounting practices shape strategy making in cities. Emerald group publishing limited.
- La Hora. (19 de Noviembre de 2015). *www.lahora.com.ec*. Recuperado el 08 de Febrero de 2016, de <http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101886334#.VrZmPU3SlwI>
- Leyva-Cordero, O., & Olague, J. (2014). Métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas aplicables a la investigación en ciencias sociales. México D.F., México: Tirant Humanidades.
- Li, M., & Xiao, H. (08 de Agosto de 2015). A Grid-group Analysis of Tourism Motivation. Hong Kong.
- Lillo, A., Ramón, A., & Sevilla, M. (2007). El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico.
- Liping, C. (2002). Cooperative branding for rural destinations. *Annals of tourism research*. Inglaterra: Elsevier Science Ltd.
- López, A. (14 de Abril de 2005). Desarrollo sostenible: medioambiente y turismo en las ciudades históricas: El caso de Toledo.
- López, E., Castro, R., Mercado, P., & Trujillo, A. (2012). Análisis de la estructura de la industria hotelera. Caso hoteles de negocios en la ciudad de Toluca. México.
- Luna-Reyes, L., Hernández-García, J., & Gil-García, J. (27 de Noviembre de 2008). Hacia un modelo de los determinantes de éxito de los portales de gobierno estatal en México. México.
- MacCannell, D. (2005). El turista: una nueva teoría de la clase ociosa. Melusina.
- Marrero, J., & Abdul-Jalbar, B. (18 de Octubre de 2011). Turismo cultural y planeación del viaje: caso de estudio.
- Marrero, M. (s/f). Identidad e imagen aspectos esenciales a considerar en los planes estratégicos de ciudad.
- Martin de la Rosa, B. (2003). Nuevos turistas en busca de un nuevo producto: el patrimonio cultural. Islas Canarias, España: Pasos revista de turismo y patrimonio cultural.
- Martínez, A. (2006). Creación de una marca ciudad. Madrid, España: s/e.
- Martín-Peña, M., & Reyes-Recio, L. (s/f). El Cuadro de Mando Integral una herramienta de gestión al servicio de las empresas. Cátedra Madrid Excelente.

- Martos, M., & Pulido, J. (Marzo de 2010). Una aproximación al análisis de la actividad turística cultural en la ciudad.
- Medina-Molina, C., Rey-Moreno, M., & Rufín-Moreno, R. (2010). Imagen de los destinos turísticos urbanos y lealtad del turista.... ¿Actitud o comportamiento? Sevilla, España.
- Mendoza-Lira, M. (2011). Elaboración y validación del cuestionario: "Desempeños profesionales de directivos y profesores en pro de una educación creativa: evaluación y autoevaluación desde la perspectiva docente". Madrid, España.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2009). Plan integral de marketing turístico para el turismo interno del Ecuador. *PIMTE 2014*.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2012). La experiencia turística en el Ecuador. *Cifras esenciales de turismo interno y receptor*.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (30 de junio de 2014). *Ministerio de Turismo*. Recuperado el 10 de marzo de 2015, de <http://www.turismo.gob.ec/2014/06>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (9 de Agosto de 2014). *www.mintur.gob.ec*. Recuperado el 6 de Febrero de 2016, de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/perfil-del-visitante>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2015). Boletín semestral. *Información relevante del turismo en el Ecuador*.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (Febrero de 2015). Catastro turístico Hotelero. Ecuador.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (Febrero de 2015). Matriz resumen de la encuesta de viajes y gasto turístico. Cotopaxi, Ecuador.
- Ministerio de turismo del Ecuador. (Junio de 2015). Principales indicadores de turismo, Junio 2015.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (Enero de 2015). Principales indicadores de Turismo. *Principales indicadores de Turismo*. Ecuador.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2016). Ranking de visitas en áreas protegidas.
- Molina, A., Consuegra, D., Talaya, A., & Díaz, E. (2007). Segmentación de la demanda turística: un análisis aplicado a un destino de turismo cultural. España.
- Morales-Saltos, R. (2011). Desarrollo de sistema informático de tablero de mando integral para un sistema de gestión de calidad. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Moreno-Gil, S., Beerli-Palacio, A., & San Martín-Santana, J. (2003). La concepción sistémica de la imagen del destino: una aproximación desde la imagen del alojamiento. Las Palmas de Gran Canaria, España.
- Morillas, A. (s/f). Muestreo en poblaciones finitas.
- Muñiz, L. (2012). Cuadro de Mando Integral utilizan tablas dinámicas en Excel. Barcelona, España: Profit Editorial I.

- Muñiz, N., & Cervantes, M. (2010). Marketing de ciudades y "place branding". España.
- Murphy, L., Benckendorff, P., & Moscardo, G. (19 de Septiembre de 2007). Linking travel motivation, tourist self-image and destination brand personality. Queensland, Australia.
- Nuviala-Nuviala, A., Tamayo-Fajardo, J., Iranzo-Llopis, J., & Falcón-Miguel, D. (2008). Creación, diseño, validación y puesta en práctica de un instrumento de medición de la satisfacción de usuarios de organizaciones que prestan servicios deportivos. España.
- O'Mahony, L. (Junio de 2014). La promoción de un país: los cambios en las estrategias de marketing en la industria del turismo. Madrid, España.
- Olague de la Cruz, J. (2014). Operacionalización del constructo imagen del destino en el desarrollo de un modelo explicativo de la satisfacción y lealtad del turista en destinos de turismo urbano de ocio. *Gestión integral de turismo*. Tijuana, Baja California, México: UABC.
- Olague, J. (10 de Junio de 2015). El método de mínimos cuadrados parciales (PLS) como herramienta de análisis causal: un modelo explicativo de los componentes de imagen de un destino en función de las motivaciones de viaje del turista urbano. México, México.
- Oliva, M., & Oliver, R. (2004). Aplicación de las encuestas de consumo turístico en la estimación de la cuenta satélite de turismo en Argentina. Mar del Plata, Argentina.
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Situación y perspectivas de la economía mundial 2015*. Nueva York.
- Organización Internacional del Trabajo. (19 de enero de 2015). Perspectivas laborales y sociales en el mundo.
- Organización Internacional para las Migraciones. (2016). *www.oim.org.ec*. Recuperado el 06 de Febrero de 2016, de <http://www.oim.org.ec/drupal/>
- Organización Mundial de Turismo. (Abril de 2011). Informe sobre la situación, perspectivas y oportunidades del turismo en América del Sur. *Informe sobre la situación, perspectivas y oportunidades del turismo en América del Sur*.
- Organización Mundial del Turismo. (2014). Panorama OMT del turismo internacional. *Panorama OMT del turismo internacional. Edición 2014*.
- Organización Mundial del Turismo. (2015). Panorama OMT del turismo internacional. *Edición 2015*.
- Papp-Váry, A. (2011). The Anholt GMI city brand hexagon and the Saffron European city brand barometer: a comparative study.
- Pereira, J., & Azevedo, A. (2011). Interdependency Between Sustainable Development and Economic Growth (Investment Attraction): The Role of City's Governance, Branding and Monitoring Strategie. Braga-Portugal: s/e.
- Picado-Alvarado, F. (Octubre de 2008). Análisis de concordancia de atributos.
- Pinnekamp, F. (2007). El mundo en 2015, tendencias y factores impulsores. *ABB*, 1-6.

- Pinxten, R. (1997). *Identidad y conflicto: personalidad, socialidad y culturalidad*.
- Ponce, M. (24 de junio de 2004). *La calidad ambiental como factor competitivo de los destinos tradicionales de sol y playa*. España.
- Pons-García, R., Morales-Morales, L., & Díaz-González, Y. (2007). *La imagen del destino y el comportamiento de compra del turista*. *Teoría y Praxis*.
- Popescu, R., & Corbos, R. (2005). *The role of urban brand measuring tools in grounding the strategic actions for promoting cities*. Bucarest, Rumania.
- Porter, M. (2005). *La ventaja competitiva de las naciones*.
- Quintero, J. (2008). *Diseño de un modelo gerencial basado en el cuadro de mando integral para el Instituto Tecnológico Universitario de Ejido*. Mérida, Venezuela.
- Quito Turismo. (2012). *Informe de gestión institucional período Enero-Diciembre 2012*.
- Quito Turismo. (abril de 2013). *La experiencia del destino turístico Quito en cifras*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Quito Turismo. (2013). *Sistema institucional de indicadores turísticos SIIT 2013*.
- Ramírez, P., Melo-Mariano, A., & Salazar, E. (2014). *Propuesta metodológica para aplicar modelos de ecuaciones estructurales con PLS: el caso del uso de las bases de datos científicas en estudiantes universitarios*. *ADMpg Gestao Estrategica*.
- Ramón-Cardona, J., & Serra-Cantalops. (Julio de 2015). *Segmentando residentes según sus actitudes: revisión de la literatura*. *PASOS. Revista de turismo y patrimonio cultural*. PASOS.
- Regalado, O., Berolatti, C., Martínez, R., & Riesco, G. (2012). *Identidad competitiva y desarrollo de marca para la ciudad de arequipa*. Lima, Perú: Aesan.
- Řehoř, P., & Holátová, D. (2013). *“Application of balanced scorecard method as a tool for strategic management of chosen municipality”*. Zadar, Croatia: s/e.
- Reyes, B., & Barrado, D. (2005). *Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos*. *Cuadernos de Turismo*, 27-43.
- Rial, A., García, A., & Varela, J. (2008). *Una aplicación metodológica para el estudio de la imagen de marca de un destino turístico*.
- Ringle, C., Wende, S., & Becker, J. (2015). *SmartPLS 3*. Recuperado el 07 de Marzo de 2016, de Boenningstedt: SmartPLS GmbH: <http://www.smartpls.com>.
- Ritchie, B., Crotts, J., Zehrer, A., & Volsky, G. (25 de Diciembre de 2013). *Understanding the effects of a tourism crisis: the impact of the BP oil spill on regional lodging demand*. Sage publications.
- Robles, C., & García, A. (23 de Abril de 2009). *La apuesta por la calidad como elemento diferenciador de los destinos turísticos: planes renovados*. España.

- Rocco, R. (Octubre de 2012). Tourist's opinions and their selection of tourism destination images: An affective and motivational evaluation.
- Rodrigues, P., Aibar, B., & Lima, L. (2014). La influencia de factores relativos a la estrategia organizativa y al entorno en la adopción del Cuadro de Mando Integral en empresas portuguesas. España: Elsevier.
- Rodríguez Gonzales, P., & Molina Molina, O. (2007). La segmentación de la demanda turística española. España.
- Rodríguez Salmones, N., Aranda Palmero, E., & Garrido González, B. (2003). El alojamiento turístico privado en el contexto del sistema de estadísticas de turismo.
- Román, M. (s/f). Guía práctica para el diseño de proyectos sociales.
- Román-Graván, P., & Morales-Pérez, G. (2011). Diseño y validación de un cuestionario que diagnostique el grado de conocimiento y utilización de redes sociales educativas por profesionales de la formación. Sevilla, España.
- Royo, M., & Serarols, C. (2005). El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino. Barcelona, España.
- Royo-Vela, M. (2005). Conceptualización del excursionismo o turismo rural-cultural, variables conformadoras de la imagen y exploración del perfil.
- Rufín-Moreno, R., Medina-Molina, C., Sierra-Anaya, C., & Rey-Moreno, M. (2010). La medida de la imagen de los destinos turísticos y sus consecuencias. Madrid, España.
- Salguero-Rosero, J., Santillán-Meneses, V., & Báez-Mesa, M. (2013). City branding como herramienta de gestión para territorios ecuatorianos. Riobamba, Ecuador.
- San Martín, H. (Febrero de 2005). Estudio de la imagen de destino turístico y el proceso global de satisfacción: adopción de un enfoque integrador. Santander, España.
- San Martín, H., & Rodríguez, I. (2010). Un enfoque de gestión de la imagen de marca de los destinos turísticos basado en las características de los turistas. AECIT.
- San Martín, H., Rodríguez, I., & Vásquez, R. (2006). Análisis de la imagen en turismo mediante técnicas estructuradas y no estructuradas: implicaciones competitivas para los destinos turísticos.
- Sánchez, J. (2004). Desarrollo sostenible y capital intelectual de un territorio.
- Sancho, A. (2008). *Introducción al turismo*.
- Santana, M. (2005). Turismo, empleo y desarrollo.
- Schulte, S. (Julio de 2003). Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y planificación del sector turismo. Santiago de Chile, Chile.
- Secretaría de Planificación DM Quito. (junio de 2013). *Datos Abiertos Quito*. Recuperado el 10 de marzo de 2015, de <http://datosabiertos.quito.gob.ec/datastreams/87848/gasto-promedio-diario-del-turista-en-quito/>

- Seisdedos, G. (2007). *State of the art of city marketing in european cities*.
- SERNATUR. (2008). Glosario de turismo. *Boletín turístico No. 1 2008*. Chile.
- Sevilla-Muñoz, N., Cabrera-Ríos, M., Palmero-Gómez, N., & Labatán-Campos, A. (2014). La construcción de la Marca Ciudad Chilapacingo, Guerrero, México; un proyecto estratégico para el desarrollo de la ciudad. México: Tlamati.
- Sönmez, S., & Siracaya, E. (2002). ¿A distorted destination image? the case of Turkey. *Journal of travel research*. Sage.
- Suarez, M. (2012). Efecto moderador de la procedencia cultural del turista en la percepción de la imagen del destino. Coruña, España.
- Tamagni, L., & Perez-Benegas, J. (2014). Las prácticas de marketing bajo el paradigma de la RSE. Caso San Martín de los andes.
- Tanda-Díaz, J., & Marrero-Marrero, M. (s/f). Valoración de la situación de identidad e imagen urbana actual de la ciudad de Matanzas. *Fórum de ciencia y técnica*. Matanzas, Cuba.
- Tasci, A. (18 de Noviembre de 2008). Social distance: the missing link in the loop of movies, destination image, and tourist behavior? *Journal of Travel Research*. Sage.
- Teodorescu, N., Pargaru, I., Stancioiu, A., E, M., & Botos, A. (Noviembre de 2014). Modelling de image research of a tourism destination.
- Terresseras, J. (2003). La tematización de las ciudades: el uso de la cultura en las estrategias de desarrollo local y promoción del turismo urbano.
- Thrane, C., & Farstad, E. (22 de Agosto de 2015). Domestic tourism expenditures: the non-lineal effects of length and travel party size. Elsevier.
- Tinto, J. (2008). La imagen de la marca de las ciudades. Madrid, España.
- Tomaselli- Salinas, L. (s/f). Administración estratégica de la A a la Z. Ambato, Ecuador.
- Traverso, J., & Román, M. (25 de Abril de 2006). Desarrollo de la imagen de un destino turístico. Modelo de gestión. Argentina.
- Turull, J., & Vivas, C. (2003). *El Cuadro de Mando Integral en la administración pública: el caso del ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés*.
- UNWTO. (2001). Cuenta satélite de turismo: recomendaciones sobre marco conceptual.
- UNWTO. (2007). *Entender el turismo: glosario básico*. Recuperado el 05 de Septiembre de 2015, de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- UNWTO. (2010). Recomendaciones internacionales para estadísticas de turismo 2008. Madrid, España.
- Valadez, S., & Conde, E. (2011). La integración de la oferta turística a partir del capital intelectual.
- Varisco, C. (2004). El cluster turístico de Miramar. Argentina.

- Villalbí, J., Guix, J., Casas, C., Borrell, C., Durán, J., Artazcoz, L., . . . Jiménez, G. (2007). El Cuadro de Mando Integral como instrumento de dirección en una organización de salud pública. España.
- Villalobos-Céspedes, D., Galdeano-Gómez, E., & Tolón-Becerra, A. (2009). Demanda turística internacional por turismo de naturaleza en Costa Rica: indicadores socio-demográficos y de condición de viaje.
- Villegas, F., & Sánchez, M. (7 de Noviembre de 2000). Recursos turísticos y actividad del sector en la provincia de Granada.
- Yetamo, A. (2005). El Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) en la administración local. *Auditoría Pública No. 36*, 39-46.
- Zurita, R. (2010). Diseño de la ruta turística del chagra para el cantión Mejía provincia de Pichincha. Machachi, Ecuador.

Resumen Final

Diseño de un Cuadro de Mando Integral como elemento estratégico para la marca Salcedo

Pedro Jesús Guamán Bravo

250 páginas

Proyecto dirigido por: Ing. Mg. Miguel Augusto Torres Almeida

El objetivo de este estudio es el diseño de un Cuadro de Mando Integral para crear la marca ciudad Salcedo como destino turístico, en la fase de formulación de la estrategia se realizó un análisis del entorno, un análisis de competitividad, y un estudio del mercado turístico en la provincia de Cotopaxi, que reveló las oportunidades y amenazas que enfrenta la ciudad, la existencia de demanda potencial insatisfecha, y que la ciudad de Latacunga lidera el mercado turístico. El análisis interno del destino incluyó el diseño de una encuesta para medir la imagen percibida de la ciudad y determinar factores claves de éxito para la gestión de la marca ciudad Salcedo. Se determinó que existe relación entre las motivaciones de los visitantes y los componentes cognitivo y afectivo de la imagen de la ciudad, de manera adicional se analizó la influencia de la imagen percibida de la ciudad de Salcedo sobre la identidad competitiva de su marca. Al concluir esta fase se formuló la visión, misión, objetivos estratégicos y líneas estratégicas que delimitan la creación de la marca ciudad Salcedo; en la fase de implementación de la estrategia se diseñó un Cuadro de Mando Integral para traducir la estrategia a objetivos, indicadores y metas agrupados en cuatro perspectivas: Desarrollo, Producto/destino, Imagen, e Identidad competitiva; guiadas estratégicamente por los pilares del desarrollo sostenible: crecimiento económico, crecimiento social, y sostenibilidad medioambiental, que junto con la cooperación público-privada, ayudarán a lograr las metas que aseguren el éxito de la marca ciudad Salcedo.