

inversionistas los destinos atractivos estaban en el Caribe. Pero, ¿cuál es, entonces, el secreto del actual éxito de esta zona del país? La respuesta podría resumirse en tres factores: el entorno, los empresarios y el modelo.

Palabras clave: agroturismo, fincas cafeteras, calidad, profesionalización, entorno rural, emprendedores, mercado, modelo, planificación, alojamiento, rentabilidad, negocios.

### Abstract

It would have been hard to believe the current success of agro tourism in Quindío seven years ago. The region wasn't even a *cluster* in the *Study of Competitiveness in Tourism*; investors were more interested in the Caribbean. So, what is the secret of the region's success? The answer is three sided: the environment, the businesspeople and the model.

The region has numerous resources —few of them “touristic”—, until the National Coffee Park, around which tourism in the area was built.

Businesspeople understood, for their part, that tourism is the same as any other business: the needs of the customer must come first.

The “Quality Club” model proposed by the Spanish firm DIT aimed to assure quality, including areas of service not covered by iso norms.

The combination of these three factors generated the phenomenal success of tourism in Quindío today.

Key words: agro tourism, coffee farms, professionalism, market, model, planning, profitability.

En cuanto al entorno, el Eje Cafetero contaba con numerosos recursos, pero en definitiva ningún recurso turístico. La consolidación del Parque Nacional del Café le dio un giro

Jordi Pérez Boix

Licenciado en Ciencias de la información,  
Universidad de Navarra.

Gerente de DIT Internacional empresa filial Desarrollo e  
Investigaciones Turísticas con sede en Bogotá.

Experto en el diseño y desarrollo de proyectos turísticos.

Ex Director del servicio de teletexto de Radio Televisión  
Valenciana y el Centro Regional  
de Televisión Española de Mallorca.



## EL PATITO FEO DEL TURISMO, QUE SE CONVIRTIÓ EN CISNE. TURISMO RURAL DEL QUINDÍO: radiografía de un éxito

## TOURISM'S UGLY DUCKLING BECOMES A SWAN. RURAL TOURISM IN QUINDÍO: An Analysis of Success

### Resumen

Siete años atrás, pocos imaginaron que en nuestros días el departamento del Quindío tendría tal éxito con su producto agroturístico. Para ese entonces, el Eje Cafetero ni siquiera era un *cluster* de importancia en el *Estudio de competitividad del turismo* y para los

al destino. Alrededor de esta nueva atracción se empezó a construir un sistema turístico; y aunque ya contaba con algunos componentes, otros de ellos debían ser mejorados, mientras que el talento humano requería de capacitación y profesionalización en aras de un servicio de calidad.

Por su parte, los empresarios entendieron que el turismo es una actividad formal, que debía ser objeto de un manejo empresarial y que para tener éxito en sus negocios debían comprender la óptica del cliente.

Por último, está el modelo —propuesto por la consultora española DIT—, un “Club de Calidad”, que ya se había aplicado con éxito en España y México y que pretendía el aseguramiento de la calidad sin desconocer aspectos del servicio que las normas ISO no tienen en cuenta.

La conjugación de estos tres factores dio como resultado el fenómeno exitoso que hoy se vive en el Quindío.

Cuando la empresa española de consultoría turística DIT llegó al departamento del Quindío (Colombia), en 1996, en el marco de un programa de cooperación española, para “[...] echar un vistazo a eso de las fincas cafeteras” y analizar las posibilidades de su desarrollo como producto turístico, poca gente imaginaba, ni siquiera los consultores de la empresa, que siete años después este departamento se habría convertido en el segundo destino turístico del país y en un modelo digno de seguir para muchas otras zonas rurales de Colombia y de toda Latinoamérica.

Para la mayoría de los especialistas, el llamado “agroturismo” no pasaba de ser un divertimento teórico, algo folclórico y de matiz “social”, pero con poca conexión con la maquinaria en crecimiento de la industria turística. Los planificadores y, sobre todo, los inversores tenían sus ojos puestos en las cos-

tas y específicamente en el Caribe como el verdadero potencial de un hipotético desarrollo del turismo en Colombia.

El llamado Eje Cafetero aparece en el estudio de competitividad del turismo en Colombia<sup>1</sup>, como un *cluster* de tercer o cuarto nivel, solo apto para desarrollos menores y con escasa proyección hacia mercados competitivos. Y hay que decir que no era un mal diagnóstico. Ciertamente, el departamento del Quindío y en general los tres departamentos del Eje Cafetero no se podían diferenciar de otros muchos embriones de destino turístico cuyas posibilidades se basaban en recursos potenciales poco desarrollados y en unas referencias genéricas a la cultura, el paisaje y la naturaleza sin mayor profundidad ni proyección.

La propia Universidad Externado de Colombia realizó un proyecto en 1994 para el Fondo Mixto de Promoción Turística del Quindío, en el que se diagnosticaba el destino y se hacían propuestas para su promoción; pero tampoco en él se adelantaba un éxito como el experimentado.

¿Qué ha sucedido en esos siete años para que las fincas cafeteras dedicadas al turismo estén colgando todos los fines de semana el cartel de *no vacancias* con el que sueñan todos los hoteleros? ¿Dónde están los secretos de un éxito que, pese a algunas críticas más o menos interesadas, todo el mundo reconoce?

En un intento de explicar el fenómeno y poder sacar conclusiones “exportables”, pues ese es el objetivo de muchos departamentos y destinos turísticos en el país, se propone analizar al menos tres factores que puedan definir la evolución experimentada: el entorno, las empresas y el modelo aplicado.

<sup>1</sup> Raúl Jaramillo Panesso. Estudio de competitividad del sector turismo, Bogotá, Ministerio de Desarrollo Económico, 1997.

## El entorno turístico del departamento del Quindío

En numerosas ocasiones, cuando se habla de potenciales turísticos se suele olvidar que los recursos naturales o culturales no son factores decisivos en el desarrollo de esta actividad, y aún menos en un ambiente como el de la Colombia interior en donde la seguridad resulta definitiva para poder explotar estos recursos.

El turismo es una actividad comercial de prestación de servicios, y los recursos, sin su adecuada puesta en valor para poder ser puestos en el mercado, no pasan de ser una anécdota de erudición.

El Quindío, y en general todo el Eje Cafetero colombiano, contaba con numerosos recursos potenciales: paisaje, naturaleza, cultura rural bien definida, desarrollos urbanos atractivos..., pero ningún recurso turístico. El ambiente de seguridad, salvo excepciones territoriales bien señaladas, se podría calificar de bueno para los parámetros que definen este factor en conjunto del país.

Fue una iniciativa de los cafeteros —y valdría la pena señalar que de una persona en particular: DIEGO ARANGO MORA— la que puso la primera piedra de este desarrollo actual, con la creación del Parque Nacional del Café. La cultura cafetera, ahora en trance de ser declarada patrimonio cultural de la humanidad, se convertía con esta iniciativa en un recurso turístico.

Pero un destino no se desarrolla únicamente con la puesta en mercado de algunos recursos potenciales, sino con la construcción de un sistema turístico alrededor de estos recursos. Los visitantes tienen que alojarse, comer, divertirse, transportarse, gastar el dinero..., y para ello necesitan de otros negocios de servicios turísticos, necesitan de servicios públicos como electricidad, carreteras, agua potable, aeropuertos e incluso hospitales.

Si con el Parque Nacional del Café se puso el embrión del turismo como actividad económica, fueron las fincas cafeteras las que comenzaron el embrión de un sistema turístico, ofreciendo alojamiento a los viajeros aunque fuera de una forma intuitiva, desordenada y poco profesional.

Por suerte, la Federación Nacional de Cafeteros había puesto años atrás otros componentes del sistema, aunque no fuera con objetivos turísticos, y se contaba con una relativamente buena red de caminos, electrificación rural, teléfonos y acueductos, sin los cuales hubieran sido necesarias inversiones públicas muy cuantiosas.

Con estos mimbres comenzó a tejerse el cesto del desarrollo turístico, espoleado por la crisis cafetera y la buena disposición de muchos propietarios de fincas para obtener ingresos de donde fuera y como fuera.

El análisis efectuado por la firma española DIT en 1996<sup>2</sup> ponía de manifiesto esta situación y señalaba entre las necesidades más acuciantes para el desarrollo armónico de la actividad turística la de capacitación y profesionalización de los actores principales: empresarios y trabajadores.

Y ello para aprovechar tres valores fundamentales que suponían oportunidades únicas para el desarrollo de un destino turístico competitivo en el Eje Cafetero: cercanía de los grandes núcleos de aporte, Bogotá, Medellín y Cali, autenticidad de la experiencia de la vida en las fincas y un paisaje y un clima extraordinariamente agradables y atractivos.

Para muchos propietarios de fincas los trabajos efectuados por la firma española entre 1996 y 1998 fueron el primer contacto con el

<sup>2</sup> DIT—INSTITUTO DE COOPERACIÓN ESPAÑOLA. Programa de Alojamientos Turísticos Rurales del Eje Cafetero, 1996.

mundo del turismo “real”. Hasta ese momento, las aplicaciones teóricas sobre el fenómeno no habían pasado de la proyección de modelos académicos sin contraste con la realidad; a pesar de su éxito en aulas y simposios nunca habían dado lugar a un desarrollo turístico exitoso.

El Turismo rural, el agroturismo, el ecoturismo y otras muchas etiquetas se venían aplicando —incluso bajo el auspicio de serias entidades como la OMT— como un divertimento conceptual sin relación alguna con la “grosería económica” del negocio real del turismo: aviones, grupos, agencias, hoteles, servicios complementarios que sí estaban moviendo a millones de personas en todo el mundo y produciendo millones de dólares de beneficios.

Sin decirlo en voz alta, se consideraba que estas “alternativas” de desarrollo podrían servir como paliativos en situaciones de crisis agrícola, “actividades económicas complementarias”, curiosidades socioeconómicas, y que sus públicos objetivo serían el “turismo social” (es decir de poca plata) y el contacto cultural casi etnográfico (es decir, turismo de mochila y alpargata).

Para satisfacer la creciente demanda de “turismo de verdad” ya estaban los destinos turísticos verdaderos con sus grandes hoteles, sus playas de arena blanca con cocoteros, sus discotecas con luces de neón y sus muelles para cruceros.

Sin embargo, muchas cosas estaban cambiando en la percepción y las expectativas de los clientes. Los años 90 del pasado siglo fueron en todo el mundo los años de madurez del “turismo de masas”. Satisfecha la necesidad elemental de descanso y diversión, los clientes comenzaron a buscar otros alicientes y experiencias. No bastaba con ir diez o quince días a tostarse al sol y salir de rumba por la noche: una ola de deseos de autenticidad

se asentó en las mentes de las clases medias, principales consumidores de turismo, y volvieron sus ojos hacia el mundo rural como una alternativa de tranquilidad, de autenticidad y de verdadero descanso.

El valor de la experiencia de lo atávico (qué ciudadano no ha soñado alguna vez con la vida campestre, como decía el poeta VIRGILIO ya desde la loca Roma del siglo primero), la satisfacción de deseos personalizados, el descanso en la naturaleza como un valor en sí mismo, se estaban imponiendo y Colombia no era ajena a este fenómeno (mal que nos pese, también estamos inmersos en la aldea global).

Así que se planteó una contradicción evidente: mientras se ofrecían modelos de turismo de “boñiga de vaca, carpa y colchón de paja”, los clientes estaban demandando comodidades equiparables al turismo tradicional pero en otros entornos cuyos valores coincidieran con sus deseos.

Por ello, la presencia en el Quindío y en el Eje Cafetero de una visión del turismo renovadora, realista, orientada a resultados económicos y la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, supuso una revolución teórica y una manifestación de no pocas contradicciones. El “agroturismo” de libro se chocó de bruces con una visión exigente, profesionalizada y competitiva que tenía que sacar partido de los valores existentes y que fuera capaz de presentarse ante el mercado en igualdad de condiciones que el Turismo con mayúscula.

Y ya se tenía experiencia de que este era el camino correcto, pues en los primeros años 90 una oleada de turistas “dediparados y cachacos” había acudido a estas fincas atraída por ese fenómeno de comunicación que fue la telenovela “Café”. Había que oír los comentarios irónicos de aquellas gentes cuando tenían que salir en la noche a hacer sus necesidades al baño del corredor, con la pre-

sencia de perros bravos en el jardín “por seguridad”, o cuando la dureza de los colchones grumosos de algodón apelmazado les hacía cardenales en sus exigentes pieles de princesa del guisante.

En ese cambio de mentalidad estábamos cuando llegó el terremoto de 1999. Un trauma doloroso y sin duda trágico, pero que significó un punto de inflexión decisivo. Era el momento de abordar en el menor tiempo posible opciones de desarrollo reales que permitieran a la sociedad vapuleada por la desgracia salir adelante. Hubo la oportunidad del dinero de la reconstrucción, hubo la visión de la posibilidad de utilizar el turismo como palanca para el desarrollo y hubo la voluntad de empresarios y autoridades de poner en pie un destino turístico competitivo.

El 25 de enero de 1999, el departamento del Quindío, cuyas autoridades habían tenido en los últimos años una visión favorable al desarrollo de la actividad turística, estaba elaborando el primer plan estratégico turístico<sup>3</sup> que se realizaba en todo el país al amparo de la Ley 300. Un equipo de técnicos turísticos y economistas quindianos, nuevamente con la participación de la consultoría española de DIT culminó el documento que fue aprobado por la Asamblea Departamental y dotado económicamente para su aplicación.

En ese plan, la apuesta por la estrategia de calidad turística era una de las claves para lograr el desarrollo propuesto. Y aun en medio de la ruina y la desolación se iniciaron los trabajos para aplicar a las fincas cafeteras el modelo del “Club de Calidad”, una experiencia exitosa que ya estaba en marcha en dos comunidades autónomas españolas y que comenzaba a implantarse en México.

El Fondo de Promoción Turística de Colombia, otra entidad surgida a raíz de la Ley 300, ofreció empatar la financiación departamental con 100 millones de pesos por departa-

mento para crear un “Club de Calidad” que reuniera las fincas turísticas de Quindío, Risaralda y Caldas (un solo destino y un solo producto). Únicamente el departamento del Quindío entró a la apuesta y ahí están ahora los resultados.

No sería justo terminar este capítulo sobre el entorno sin nombrar algunas intervenciones personales que finalmente han resultado decisivas. En primer lugar, los tres gobiernos que en estos años ha tenido del departamento, los de BELÉN SÁNCHEZ, HENRY GÓMEZ y el actual de LUIS FERNANDO VELÁSQUEZ. A veces las autoridades políticas se manejan entre intereses ambiguos y presiones sociales que dificultan la adopción de estrategias innovadoras. Estos tres personajes tuvieron y tienen la visión de que el turismo era una oportunidad real para el desarrollo del departamento y apostaron —con inversiones no siempre populares— por ponerlo en marcha.

Otro personaje clave en este proceso es JORGE HUMBERTO GUEVARA, actual Secretario de Turismo y Cultura del Departamento, pero que lleva dinamizando el proceso de desarrollo de la actividad desde hace muchos años. Su convicción y su capacidad de liderazgo fueron decisivas para que los empresarios intuyeran que el cambio era necesario y que finalmente sería favorable. Junto a él varios gerentes y secretarios de turismo han dedicado tiempo y esfuerzo a convencer a la sociedad colombiana de que es posible viajar al Quindío como quien viaja a cualquier otro destino turístico.

Y si nombramos a un emprendedor destacado en la figura del director del Parque del Café, no se puede dejar de lado la personalidad de JORGE VALLÉN, que al poner en marcha en plena crisis del terremoto el Parque Nacional de

<sup>3</sup> GOBERNACIÓN DEL QUINDÍO. Plan de Desarrollo Turístico del Departamento del Quindío. Quindío Destino Turístico del Nuevo Milenio, Armenia, 1999.

la Cultura Agropecuaria (Panaca), añadió un elemento decisivo a los componentes del sistema turístico, con una visión empresarial y profesional muy alejada del “agroturismo” contemplativo y de la zafiedad en la presentación del producto turístico.

### Los empresarios

¿Y quiénes son los empresarios que han protagonizado el cambio? ¿Quiénes los que regentan los pequeños hoteles en que se han convertido las fincas familiares de antaño? ¿Quiénes los que desde el “Club de Calidad” lideran un proceso de mejora de estándares de servicio y equipamiento que esta claro que está dejando más que satisfechos a sus clientes?

Son propietarios de empresas agrícolas, en muchos casos propietarias o esposas de propietarios, que han comprendido que regentar un negocio de turismo requiere de ciertas competencias que no se pueden improvisar con la simple —y muy importante— referencia a la hospitalidad tradicional.

A nadie se le ocurre montar un negocio de llantas o una fábrica de ladrillos sin tener conocimientos del tema. Pero —nuevamente las teorías académicas— a los lugareños se les había dicho que eso de recibir turistas era muy fácil, que no era necesario tener conocimientos especiales y que lo mismo que se recibía a los amigos y familiares en la Navidad, se podía recibir a los turistas; que el ama de casa o el servicio doméstico podrían hacer comida y tender camas —como siempre— y el empresario cobrar unas cantidades más o menos simbólicas, lo importante era la agricultura, lo otro una actividad complementaria.

Nuevamente la tozuda realidad se impuso a la erudición libresca. Ya en Europa y algunas zonas de Canadá y Estados Unidos se había puesto de manifiesto que el modelo de turismo como actividad marginal no funcionaba bien. Los teóricos siguieron pensando que si

en el Primer Mundo las cosas no cuajaban, a lo mejor en los países en vías de desarrollo se podría aplicar lo del agroturismo a pelo.

Pero el problema no estaba en los empresarios sino en los clientes. Cuando uno viaja, aunque sea al medio rural, quiere dormir con comodidad, quiere ser atendido con profesionalismo, no quiere correr riesgos, quiere disfrutar de los valores del destino sin sentirse acosado por la omnipresencia de la familia anfitriona, quiere, en definitiva, ser tratado como turista, como persona que paga el precio de unos servicios y que tiene capacidad de exigir.

En principio, cambiar la óptica para mirar lo que querían los turistas —los clientes— y no atender las recomendaciones del manual o lo que dice el conferencista, fue bastante duro.

Es necesario señalar la paciencia y el interés con los que amas de hogar absolutamente normales para los cánones de la clase media “paisa” de Colombia tuvieron que oír de los consultores que su casa estaba “sucía, des-arreglada, incómoda y hasta fea”. Y no porque los consultores impusieran un modelo, sino porque enseñaron a mirar: “Cuando usted viaja, ¿le gusta que los hoteles donde se aloja tengan esta suciedad? ¿Le parece adecuado comer en una mesa de patas desiguales y sillas disparejas? Cuando usted es el cliente, ¿le gusta que lo pongan a dormir en el cuartel de los trabajadores?”

Y estas son personas que han sido clientes —y clientes exigentes— en las épocas de la bonanza cafetera, personas que desde sus explotaciones agrícolas viajaban a Europa o a Miami y podían establecer una comparación entre lo que ellos habían exigido y lo que ofrecían ahora. Por suerte para el desarrollo de la actividad turística, muchos de estos empresarios aceptaron el reto y así comenzaron a mirar su producto de alojamiento como si ellos fueran los clientes.

Pero saber lo que está bien y lo que está mal no basta. Detectadas las falencias hay que aplicar las reformas correspondientes. Y para eso hace falta dinero, un bien no demasiado abundante en estos tiempos de crisis.

También en esto los empresarios de alojamiento del Quindío han sido ejemplares. Con paciencia y con orden se han aplicado a mejorar su servicio en la medida de sus posibilidades, han comprendido que “la carreta del turismo”, como despectivamente se conocía la actividad en los primeros años 90, podía ser una actividad económica rentable y que era necesario planificar, hacer previsiones financieras, administrar y gerenciar el negocio, como cualquier otro negocio “normal”.

Esa visión del turismo como negocio es otra clave del éxito. Lo de “los contactos culturales ente los pueblos” suena bien, pero no da para pagar los gastos, los sueldos de los trabajadores ni produce beneficios al propietario. Los empresarios comprendieron que un modelo de desarrollo turístico que se basa en la marginalidad no produce ningún beneficio y sí muchas cargas. Un simple análisis financiero del negocio podría poner de manifiesto la situación de bancarrota legal de la mayoría de los establecimientos de alojamiento que estaban operando con ocupaciones promedio ¡del 9% anual! ¿Cómo se van a derramar sobre la sociedad receptiva beneficios de la actividad turística que permitan un compromiso real y colectivo de atender a los visitantes, si no se producen utilidades en los negocios que reciben el 50% del gasto de los turistas en el destino?

Esta visión puso fin a otro de los males (qué pena por los que se sientan aludidos) propiciados por la concepción clásica del agroturismo: la informalidad. Si este es un negocio “normal”, habrá que comportarse en él como en todos los negocios normales: registrarse en la Cámara de Comercio, en el Registro Nacional de Turismo, pagar impuestos, re-

caudar el IVA, agremiarse... En definitiva, cumplir la ley.

Porque si no se “normaliza” el negocio, tampoco se tiene derecho a recibir ayudas, no se pueden utilizar los canales de comercialización, no se puede negociar con mayoristas, transportadores, empaquetadores..., y, claro, no se puede salir de ese terrible 9% de ocupación anual que no da ni para mantener los jardines de la finca.

Ahora, tras siete años de trabajo y esfuerzo, estos empresarios comienzan a ver los frutos. La ocupación ha subido por encima del 20%, los precios se han ordenado y se corresponden con los servicios prestados, y los turistas vuelven una y otra vez, porque es agradable, cómodo y fácil venir de vacaciones o a descansar unos días en el Quindío.

Nuevos empresarios y emprendedores están siguiendo por la brecha abierta por estos pioneros, mientras los que optaron por un modelo diferente, aparentemente más fácil, están experimentando el rechazo del mercado y solo pueden aspirar a una ocupación decente cuando los “buenos” ya han llenado.

Y como sucede habitualmente cuando un segmento de cualquier actividad mejora, toda la cadena productiva del turismo está mejorando: los parques temáticos, los transportes, los restaurantes, etc., se ven obligados a comparar sus servicios con los empresarios exitosos y de forma inevitable a tomar una posición al respecto.

### **El modelo**

Y DIT, ¿qué ha pintado en todo esto? Salvando las bromas y los apelativos inevitables cuando una empresa extranjera —y aún más española— se adentra en un mercado como el de la consultoría turística en Colombia y Latinoamérica, DIT ha propuesto y aplicado un modelo de desarrollo turístico ambicioso pero muy adaptado a la realidad de los destinos tu-

rísticos emergentes y con una proyección de desarrollo hacia el futuro.

DIT es una empresa privada —¡vaya crimen!— que se creó en 1992 en Valencia (España). Sólo se dedica al desarrollo de tecnología turística y a su aplicación en cinco campos clave: planificación estratégica de destinos turísticos; desarrollo de sistemas de gestión de la calidad turística; capacitación para empresarios, trabajadores y responsables públicos en materia turística; desarrollo de sistemas de reducción del impacto ambiental de la actividad turística y aplicación de soluciones de comunicación y mercadeo para las empresas y los destinos turísticos.

Desde 1999 es también una empresa colombiana, que opera bajo la marca DIT Internacional y en ella participan expertos multidisciplinarios de muy diversos países: hay españoles, claro está, pero también alemanes, mexicanos, colombianos y británicos.

Uno de sus productos es la tecnología de “clubes de calidad”, que se ha venido aplicando con gran éxito en Asturias y Cantabria (España), en México y ahora en Colombia.

Un “Club de Calidad” es un sistema de gestión y aseguramiento de la calidad, específicamente diseñado para un colectivo concreto de alojamientos o restaurantes, en un destino concreto y dirigido a unos clientes concretos.

Como sistema de calidad resulta coherente con la norma ISO 9000/2000, pero va más allá de esta norma al contemplar entre sus parámetros aspectos de contenido de servicio que la norma ISO no tiene en cuenta. Esta coherencia en cuanto a las características y metodología sin identificarse plenamente con la ISO 9000 es una constante en la hotelería mundial, que no ve una clara utilidad en la certificación ISO que no tiene en cuenta los aspectos intangibles del servicio, tan impor-

tantes a la hora de la decisión de compra por parte del cliente.

En la misma forma que se orienta el sistema de calidad del ICHE (Instituto para la Calidad Hotelera Española), plenamente reconocido por los operadores a nivel mundial, los Clubes de Calidad cuentan con una norma adaptada a las necesidades y expectativas del cliente actual y potencial del conjunto de establecimientos sobre los que se aplica, buscando justamente esos intangibles del servicio que la ISO da por supuestos.

No es extraño, desde este punto de vista, que la certificación ISO 9000/2000 solo interese a aquellos hoteles que por depender de clientes institucionales necesitan de esta certificación como parte de sus contratos, pero que no haya calado entre los hoteles que se dirigen al turista de forma directa o a través de los grandes operadores turísticos.

El “Club de Calidad” se basa en un diagnóstico de la calidad ofrecida —tomando el punto de vista de los clientes actuales y potenciales—, unas herramientas de autoevaluación y planificación de la mejora y una evaluación independiente que da acceso a una certificación propia del club que da derecho al uso de una marca de calidad que se comunica al mercado mediante una guía de prestigio.

Cada dos años es necesario renovar la certificación con arreglo a nuevas exigencias de calidad, lo que asegura la implantación de un espíritu de mejora continua y una adaptación a los cambios que inevitablemente se producen en las necesidades y exigencias del cliente.

El club y su nivel de exigencia están garantizados por los propios intereses de los empresarios por no disminuir el valor de la marca de calidad ante el mercado y por las administraciones públicas que se constituyen en el soporte básico del proceso, iniciadoras de

los ciclos de mejora y total o parcialmente en financiadores del proceso.

Y esto, ¿por qué? Porque los “clubes de Calidad” son sobre todo instrumentos de la política turística para el desarrollo armónico del destino.

Acceder al proceso es una cuestión voluntaria para los empresarios. Todos pueden acceder, dentro de las limitaciones presupuestarias, a los procesos de capacitación en técnicas de gestión de la calidad, a los procesos de asistencia técnica directa en sus establecimientos para apoyar la elaboración de planes de mejora, a asistencias técnicas colectivas para intercambiar experiencias y establecer sinergias dentro del destino. Y, finalmente, los que consideran que se encuentran en condiciones pueden presentarse a un proceso de auditoría que los convertirá en miembros de pleno derecho del club.

En el departamento del Quindío 62 negocios de alojamiento (el 20% de toda la oferta regulada y no regulada de alojamiento) han participado de las acciones de formación, planificación de la mejora y asistencia técnica, y finalmente 20 establecimientos han superado la evaluación y han entrado en la primera guía de calidad de alojamientos que existe en país.

Pueden parecer pocos, pero, necesariamente, el nivel de exigencia debe ser alto pues finalmente es el mercado —los clientes— el que da o retira la confianza en la marca. Sin embargo, el efecto de emulación se está notando en todo el conjunto de la oferta de alojamiento turístico del departamento, incluida la oferta de ciudad, que ve cómo los antaño “modestos” alojamientos rurales se han convertido en una competencia que espolea la necesidad de mejorar.

Más de 2.000 millones de pesos en inversiones privadas ha supuesto la aplicación de los planes de mejora, que han propiciado también la creación de más de sesenta empleos

fijos para el sector de alojamiento turístico. Estas cifras, con independencia de la realidad del éxito del destino con la que se iniciaba este artículo, justifican por sí mismas la inversión pública realizada, que entre las aportaciones del Departamento y del Fondo de Promoción Turística han alcanzado los 800 millones de pesos.

No estamos pues ante un proyecto teórico, importado o libresco, sino ante una realidad en la que se ha puesto de manifiesto la bondad de acudir a la asesoría experta, la oportunidad de la acción pública en el arranque de los procesos de desarrollo y en la necesidad de estimular a la iniciativa privada para que, apoyándose en los valores propios —cultura local, paisaje, tradición, arquitectura y otros— alcance niveles de competitividad adecuados a la realidad de sus mercados y orientados hacia la rentabilidad de sus negocios.

De cara al futuro, cuando las circunstancias del país lo permitan, el hecho de que la visión al cliente aplicada tenga desde el principio la amplitud que corresponde a cualquier mercado turístico de calidad —colombiano o internacional, esto es anecdótico— la posibilidad de que el Quindío se asiente como un destino turístico internacional sólo depende de la voluntad de sus actores: los empresarios, las autoridades y la población del departamento.

La calidad, esa estrategia demandada por el entorno competitivo, aceptada por los responsables de la planificación y por los empresarios y respaldada por tecnologías solventes, se ha demostrado una herramienta eficaz para dar a luz a este fenómeno turístico del Quindío. Desde estas páginas me atrevo a recomendar a los lectores que si tienen intención de pasar un buen fin de semana en un entrono privilegiado y a precios razonables, hagan sus reservas con tiempo. Seguramente, el próximo fin de semana los alojamientos del “Club de Calidad Haciendas del Café” y muchos otros del departamento tendrán colgado su cartel de *no vacancias*.

