

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO**



Plan de Marketing en Turismo de Festividades en Colombia

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER EN
DIRECCIÓN DE MARKETING**

OTORGADO POR LA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Y

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE MERCADEO

OTORGADO POR LA

ESCUELA DE ALTA DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN

EADA, BARCELONA (ESPAÑA)

PRESENTADA POR

Karen Cárdenas

Phamela Alejandra Espejo Niño

Natalia González

María Mogollón

Edna Pinzón

Asesor: Dr. Percy Marquina

Bogotá D.C., junio de 2017

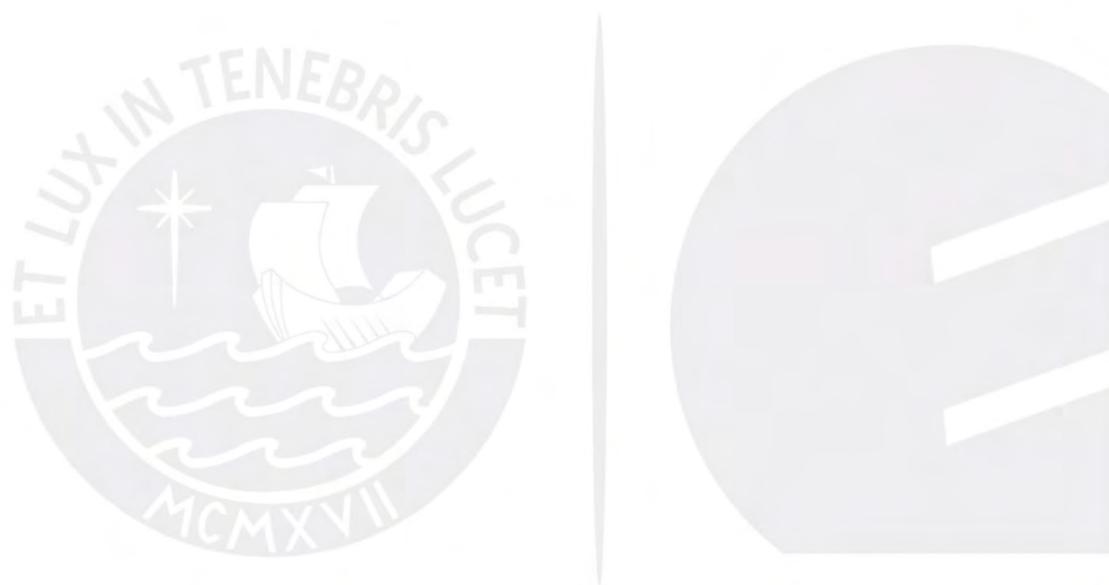
Agradecimientos

A Dios, por habernos llevado a vivir esta experiencia que nos permitió crecer como personas y profesionales, y nos dio la oportunidad de conocer a grandes seres humanos.

A nuestras familias, por habernos acompañado pacientemente en este importante proceso de nuestras vidas, y por su incondicional apoyo en cada momento.

A nuestro Director, Percy Marquina, y a todos nuestros profesores por las enseñanzas, por su paciencia, por habernos dedicado su tiempo y haber compartido su valiosa experiencia y conocimiento.

Por último, agradecemos a nuestros compañeros por haber vivido con nosotras esta gran experiencia y haber hecho de esta Maestría algo inolvidable.



Dedicatorias

Nuestro proyecto de grado es dedicado a nuestras familias, por su apoyo y comprensión con el tiempo dedicado a nuestro crecimiento profesional.

A nuestros profesores por el conocimiento compartido y herramientas entregadas durante este proceso.

Finalmente, a nuestros compañeros por los enriquecedores ejemplos, que nos permitieron conocer otras industrias y retos de mercado.



Resumen Ejecutivo

En la presente tesis, se desarrolló un plan estratégico de mercadeo para las Festividades Turísticas en Colombia, comenzando con los análisis externo e interno, logrando identificar grandes oportunidades en el país para ser reconocido internacionalmente por su diversidad y riqueza cultural. El momento que vive el país gracias al proceso de paz firmado con las FARC ayuda a mejorar su imagen internacional, atrayendo de esta forma nuevos turistas al país. Para lograr este posicionamiento en turismo cultural, se identificaron dos fiestas tradicionales y con potencial para desarrollar en el exterior: Carnaval de Barranquilla y Feria de Cali. Después de una rigurosa investigación debido a las características de las fiestas y los mercados clave previamente determinamos por Procolombia, se definió México y España como los mercados para atraer a los turistas.

Para cada uno de los países se plantea una fiesta en específico, para México el Carnaval de Barranquilla y para España la Feria de Cali, debido a la fiesta brava. Es así como se planteó un paquete completo apalancado en plataformas digitales dadas las características de los viajeros. Debido al boom de los *millennials* y dada la alta tasa de personas que planean sus viajes a través de páginas web, la estrategia se desarrolló buscando atraer a los turistas a través de internet, y allí también conectar las experiencias de miles de viajeros en las redes sociales, para de esta forma acompañar al viajero desde que planea el viaje hasta que regresa a casa y comparte sus vivencias.

Finalmente se plantearon distintas recomendaciones y conclusiones para lograr una exitosa implementación de la estrategia, logrando mayor colaboración entre los actores de cada una de las fiestas y el objetivo final posicionar a Colombia como el lugar a visitar en turismo cultural.

Abstract

This thesis presents a strategic marketing plan for the Tourist Festivities in Colombia, including the external and internal analyzes in order to identify great opportunities for the country to be internationally recognized for its diversity and cultural richness. Due to the recently signed peace process with the FARC, the country has improved its international image, thus attracting new tourists. To improve its positioning within cultural tourism, two traditional festivals were identified with high potential to be develop abroad: Barranquilla Carnival and Cali Fair. After a rigorous research (taken into consideration the characteristics of these festivals and the key markets previously identified by Procolombia), Mexico and Spain were defined as the target markets to attract tourists.

Each of these countries will be targeted by an specific festivity: Barranquilla Carnival for the Mexican market and the Cali Fair for the Spanish market (due to the *Fiesta Brava*). Taken into consideration the characteristics of the potential travelers, a complete tourist package was designed on digital platforms. Due to the *Millennial* boom and given the high rate of people planning their trips on web pages, the strategy was developed seeking to attract tourists through the internet, and to connect the experiences of thousands of travelers through social networks, in order to accompany the traveler through all the different stages: from planning the trip until returning home and sharing the entire experience.

Finally, different recommendations and conclusions were made to achieve a successful implementation of the strategy, as well as reaching a greater collaboration between the different stakeholders of each festivity in order to achieve the final objective of positioning Colombia as the top destination for cultural tourism.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	vi
Lista de Figuras.....	viii
Visión General del Plan Estratégico de Marketing	ix
Capítulo I: Situación General del Turismo de Ferias y Fiestas en Colombia	1
1.1 Situación General.....	1
1.2 Evolución del Sector en Colombia y en el Mundo	7
1.2.1 Turismo de festividades en Colombia.....	9
1.3 Conclusiones.....	10
Capítulo II: Definición del Sector, Misión, y Visión	11
2.1 Definición del Turismo de Ferias y Fiestas	11
2.2 Misión y Visión.....	13
2.3 Código de Ética.....	13
2.4 Conclusiones.....	13
Capítulo III: Diagnóstico Situacional.....	15
3.1 Análisis Externo.....	15
3.1.1 Análisis del entorno – PESTE	15
3.1.2 Análisis de la industria	26
3.1.3 Análisis de Porter.....	34
3.1.4 Análisis de la competencia	37
3.1.5 Análisis del consumidor	45
3.1.6 Matriz de Evaluación de los Factores Externos.....	49
3.2 Análisis Interno.....	51
3.2.1 Análisis interno AMOFHIT.....	51
3.2.2 Matriz de Evaluación de los Factores Internos.....	57

3.3 Conclusiones.....	57
Capítulo IV: Marketing Estratégico	59
4.1 Estrategia General.....	59
4.2 Análisis FODA	59
4.3 Matriz Interna y Externa.....	59
4.4 Matriz BCG	60
4.5 Conclusiones.....	63
Capítulo V: Decisiones Estratégicas de Marketing.....	65
5.1 Segmentación.....	65
5.2 Objetivos de Marketing.....	67
5.2.1 Objetivo general.....	67
5.2.2 Objetivos específicos	67
5.3 Estrategias Directrices.....	69
5.3.1 Ventaja competitiva	69
5.3.2 Estrategia competitiva	70
5.3.3 Propuesta estratégica de valor	70
5.3.4 Estrategia de desarrollo de producto	72
5.3.5 Estrategia de posicionamiento	72
5.4 Conclusiones.....	74
Capítulo VI: Marketing Mix.....	75
6.1 Producto.....	75
6.1.1 Objetivos del producto	75
6.1.2 Estrategias de productos.....	76
6.1.3 Plan de acción.....	76
6.2 Precios	80

6.2.1	Objetivos de la política de precios	80
6.2.2	Determinación de precios	81
6.2.3	Estrategia de precios	82
6.2.4	Política de precio.....	82
6.3	Promoción.....	83
6.3.1	Comunicación	83
6.3.2	Plan de medios	84
6.3.3	Indicadores de gestion (KPI)	85
6.4	Distribución	86
6.4.1	Objetivos de la distribución.....	86
6.4.2	Estrategias de la distribución.....	86
6.4.3	Plan de acción	88
6.5	Personas.....	89
6.5.1	Objetivos	89
6.5.2	Estrategias.....	90
6.5.3	Plan de acción.....	90
6.6	Evidencia Física.....	91
6.7	Procesos.....	92
6.7.1	Objetivos	94
6.7.2	Estrategias.....	94
6.7.3	Plan de acción.....	94
Capítulo VII: Control y Presupuesto		95
7.1	Presupuesto	95
7.1.1	Presupuesto Carnaval de Barranquilla	95
7.1.2	Presupuesto Feria de Cali	95

7.2 Cronograma de Implementación.....	97
Capítulo VIII: Conclusiones y Recomendaciones.....	100
8.1 Conclusiones.....	100
8.2 Recomendaciones.....	101
Referencias.....	103
Apéndice: Consejo Profesional de Guías de Turismo: Resolución 221	112



Lista de Tablas

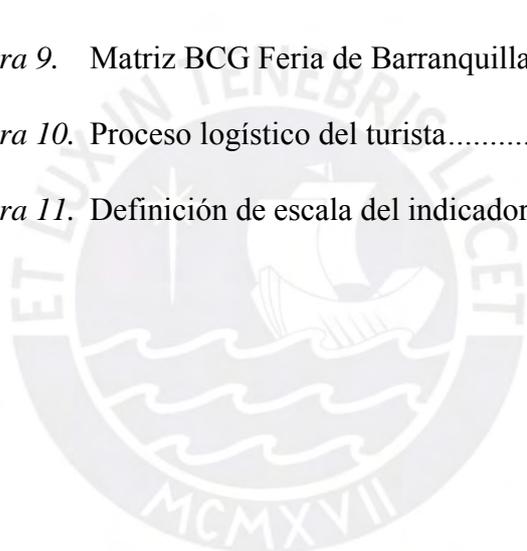
Tabla 1.	<i>Flujo de Viajes Internacionales en el Mundo para el Turismo Receptivo</i>	1
Tabla 2.	<i>Entrada de Turistas a los Países en Latinoamérica</i>	4
Tabla 3.	<i>Ranking de Índice de Competitividad para Países en América Latina con Turismo Cultural 2015</i>	5
Tabla 4.	<i>Llegada de Turistas Internacionales</i>	27
Tabla 5.	<i>Principales Orígenes</i>	33
Tabla 6.	<i>Departamento de Destino</i>	33
Tabla 7.	<i>Llegadas de Turistas Internacionales</i>	35
Tabla 8.	<i>El Índice de Competitividad de Viajes y Turismo 2015: América</i>	39
Tabla 9.	<i>El Índice de Competitividad de Viajes y Turismo 2015: América del Sur</i>	40
Tabla 10.	<i>Matriz de Perfil Competitivo del Sector del Turismo en Festividades</i>	43
Tabla 11.	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)</i>	50
Tabla 12.	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)</i>	58
Tabla 13.	<i>Matriz FODA Turismo Festividades en Colombia</i>	61
Tabla 14.	<i>Mercado Potencial España</i>	65
Tabla 15.	<i>Características del Segmento</i>	66
Tabla 16.	<i>VARIABLES DE SEGMENTACIÓN PARA EL TURISMO DE FESTIVIDADES EN COLOMBIA: Carnaval de Barranquilla y Feria de Cali</i>	67
Tabla 17.	<i>Atributos y Beneficios para el Carnaval de Barranquilla</i>	73
Tabla 18.	<i>Atributos y Beneficios para la Feria de Cali</i>	73
Tabla 19.	<i>Posicionamiento para el Carnaval de Barranquilla</i>	74
Tabla 20.	<i>Posicionamiento para la Feria de Cali</i>	74
Tabla 21.	<i>Índice de Referencia del Sector (Valor por Día/Noche en \$ COP)</i>	81
Tabla 22.	<i>Presupuesto de Marketing Carnaval de Barranquilla</i>	96

Tabla 23. <i>Presupuesto de Marketing Feria de Cali</i>	97
Tabla 24. <i>Cronograma Implementación Feria de Cali</i>	98
Tabla 25. <i>Cronograma Implementación Carnaval de Barranquilla</i>	99



Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i>	El modelo secuencial del plan estratégico de marketing	xi
<i>Figura 2.</i>	Comparativo dinámica de crecimiento llegadas internacionales a Colombia y el mundo (2000-2011).....	8
<i>Figura 3.</i>	Posiciones ocupadas por países de Latinoamérica.	17
<i>Figura 4.</i>	Inflación en Colombia.....	19
<i>Figura 5.</i>	Indicadores del desempeño económico según sus pilares.....	42
<i>Figura 6.</i>	Como viaja el dinero.....	55
<i>Figura 7.</i>	Matriz Interna y Externa.	62
<i>Figura 8.</i>	Matriz BCG Feria de Cali.	62
<i>Figura 9.</i>	Matriz BCG Feria de Barranquilla.....	63
<i>Figura 10.</i>	Proceso logístico del turista.....	93
<i>Figura 11.</i>	Definición de escala del indicador NPS.....	93



Visión General del Plan Estratégico de Marketing

Un plan estratégico de *marketing* está compuesto por una serie de acciones que comparten un mismo objetivo. Estas acciones deben tener un cronograma y una secuencia que permita la ejecución exitosa y cumpla con las expectativas de crecimiento de la organización o entidad. Un plan estratégico de *marketing* consta de tres etapas:

1. Formulación: allí se define el proceso que llevará a lograr los objetivos deseados.
2. Implementación: incluye objetivos, estrategias, presupuesto y mecanismos de control.
3. Conclusiones: con un análisis general del proyecto y recomendaciones generales.

Como estructura y base del plan de *marketing* que se va a desarrollar, se tomará en cuenta el *Modelo secuencial del proceso estratégico* de D'Alessio (2014) (ver Figura 1). El modelo descrito parte del análisis de la situación actual de la industria, continuando con la visión, misión y descripción. Después se hace una evaluación externa tomando en cuenta todos aquellos factores que pueden tener alguna influencia en la industria por analizar en el proyecto. Para esto se utiliza el análisis Fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas y ecológicas (PESTE). Posterior a esto se realiza la Matriz de evaluación de factores externos (MEFE), la cual facilita conocer todas las oportunidades, amenazas, e influencia de otros factores.

Para realizar un correcto análisis de la industria se implementa el Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter y, además, se realiza un perfil competitivo para conocer las fortalezas y debilidades frente a la competencia (MPC). A fin de identificar las necesidades del consumidor y así poder realizar un correcto planteamiento de las acciones que se deben seguir, se hace un análisis tomando en cuenta no solo sus necesidades, sino su comportamiento, principales influencias, situación de compra y causas de satisfacción e insatisfacción.

Al tener información de la industria, el mercado y el consumidor, se procede a conocer las fortalezas, debilidades y herramientas con la que se cuenta internamente, dejando claro así cuáles son las ventajas que se presentan frente a la competencia para reflejarlas en las fases posteriores. Se continúa con el análisis interno —Administración, gerencia, marketing, ventas, operaciones productivas y de Servicios e Infraestructura, finanzas, contabilidad, recursos humanos, informática, comunicaciones & Tecnología (AMOFHIT)—, que permite sentar las bases para la elaboración de la Matriz de evaluación de factores internos (MEFI).

Posterior a estos análisis se realizan MEFE, MEFI y MPC, que permiten tener información de calidad para un correcto diagnóstico. Consecuentemente, al tener esta información se procede a realizar un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).

Al tener toda la información de mercado, aspectos generales y diagnóstico, entre otros, se procede a establecer los objetivos del plan, que facilitarán el desarrollo de los siguientes pasos. Se continúa con la segmentación, para seleccionar el público objetivo, seguido de estrategias, ventaja competitiva, propuesta de valor, estrategia de desarrollo de producto y posicionamiento.

Con la identificación del segmento y la estrategia, el plan de *marketing* continúa con todas las acciones que van a facilitar la consecución de los objetivos previamente planteados. Para esto se desarrollan los puntos de *marketing mix* y objetivos a corto plazo, cada uno con los recursos disponibles para ejecutarlos.

Toda la información se complementa con un presupuesto que soporte cada una de las actividades planteadas, incluyendo los mecanismos de control. Se incluye también un cronograma de trabajo, conclusiones y recomendaciones generales.

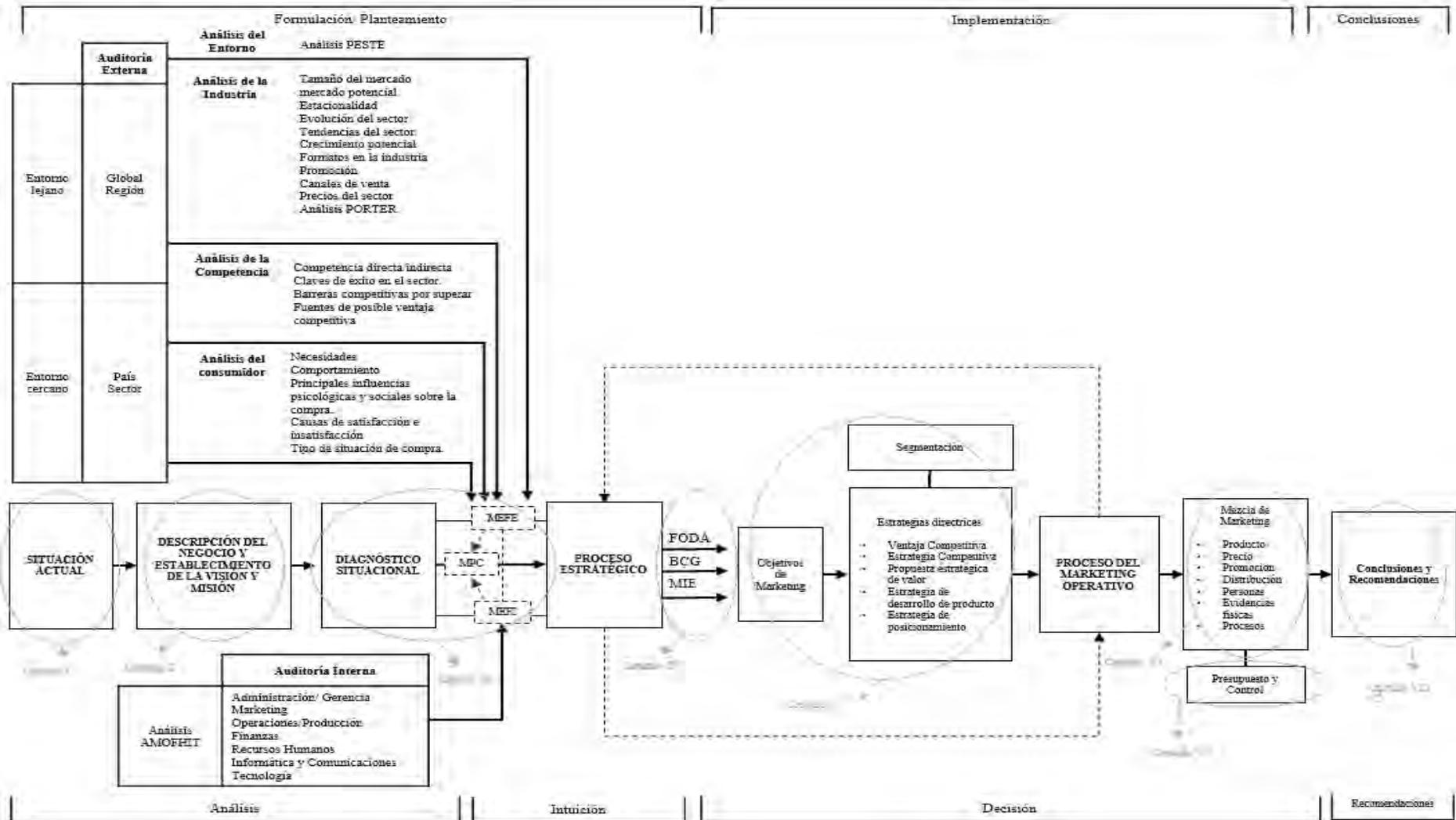


Figura 1. El modelo secuencial del plan estratégico de marketing

Adaptado de “Curso Dirección de Marketing: Herramientas Estratégicas de Marketing,” por P. Marquina, 2015, Lima, Perú: Universidad Católica del Perú; y de “El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia (2a ed.),” por F. A. D’Alessio, 2014, México D.F., México: Pearson Educación.

Capítulo I: Situación General del Turismo de Ferias y Fiestas en Colombia

Para dar inicio al plan estratégico de mercadeo, es importante conocer la situación general del turismo de ferias y fiestas en Colombia, con el fin de que nos permite identificar y analizar los diferentes aspectos a tener en cuenta.

1.1 Situación General

Según la Organización Mundial de Turismo (OMT), las llegadas internacionales subieron un 4.4%, alcanzando 1.184 M de viajeros. En el 2015, los viajeros se concentraron principalmente en América del Norte, dejando a América Latina en tercer lugar. Los datos nos muestran que el turismo es un mercado amplio y con potencial y que representa una importante porción en la economía de los países (OMT, 2016). Según el Foro Económico Mundial (FEM), el turismo representa un 9% del producto interno bruto mundial, un equivalente a US\$7 trillones (FEM, 2015a), como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1

Flujo de Viajes Internacionales en el Mundo para el Turismo Receptivo

Destino	Llegadas de turistas internacionales (millones)	Gasto promedio per cápita (US\$ miles de millones)
América del Norte	120.4	210.9
Centroamérica	32.0	37.3
América del Sur	28.6	25.7
África	55.8	36.4
Medio Oriente	51.1	49.2
Europa	581.7	509.3
Asia Pacífico	263.3	377.4

Nota. Tomado de “Plan Estratégico de Marketing del Turismo Rural Comunitario en el Perú (Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú),” por P. Alcalde y J. Izquierdo, 2016, p. 65.

La European Association for Tourism and Leisure Education (ATLAS) (como se citó en Moragues, 2006), define el turismo cultural como el movimiento de personas hacia las atracciones culturales fuera de su lugar de residencia habitual, con la intención de acumular nuevas informaciones y experiencias para satisfacer sus necesidades culturales. Cada vez el

turismo cultural toma más fuerza e importancia; según la OMT (2015a), este ha demostrado su capacidad de incrementar la competitividad, crear oportunidades de empleo, frenar el éxodo rural, generar ingresos para invertir en conservación y cultivar un sentimiento de orgullo y autoestima entre las comunidades receptoras. Se debe ver a cada turista como una oportunidad de aportar al desarrollo económico, revisando estrategias que permitan proteger el patrimonio natural e histórico de cada país.

Según el Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo (MINCIT), en el 2014 Colombia recibió un total de 4'192,742 turistas. De este total, 1'177,199 llegaron al país con viajes asociados a turismo; 597,522 personas que ingresaron al país fueron colombianos no residentes; 314,207 por cruceros, y 1'313.199 viajeros por zonas fronterizas (MINCIT, 2015a). También indicó que:

Los principales mercados emisores de pasajeros aéreos internacionales que llegan a Colombia son Norteamérica y Suramérica, juntos suman una participación cercana al 58.7% del total de pasajeros en 2014 y 57.0% en enero de 2015; las rutas más frecuentes para esta clase de pasajeros en los dos períodos analizados fueron: Bogotá-Ciudad de Panamá-Bogotá (7.4%), Bogotá-Miami-Bogotá (5.7%), y Bogotá-Lima-Bogotá (5.5%). Al cierre de 2014, el principal motivo de viaje para los viajeros extranjeros no residentes fue vacaciones, recreo, y ocio, con el 69.5%, seguido por negocios y motivos profesionales (17.6%) del total de llegadas de viajeros extranjeros no residentes. (p. 40)

Como se puede notar, la mayor parte del turismo en Colombia está enfocado en actividades de ocio, recreo o vacaciones, y son variadas las opciones que el país puede ofrecer. Al tener tanta diversidad de climas y costumbres, Colombia cuenta con ferias y fiestas que representan la cultura de cada región del país y su influencia, ya sea dada por el mar, la cordillera, el desierto o por los llanos.

Crecimiento. El turismo cultural ha venido tomando importancia a lo largo del tiempo. Dentro de esta nueva corriente se ha empezado a estudiar el comportamiento de los viajeros y a determinar el crecimiento de cada segmento del turismo. Actualmente, según el ATLAS (2007), se tienen datos que señalan que desde 1997 hasta el 2007, el turismo cultural aumentó en el mundo de 17% a 31%. En Europa, este tipo de turismo es muy común por la historia que tiene cada ciudad, siendo Italia, Francia, Grecia, Reino Unido, y España los líderes. En Latinoamérica se ha querido implementar un modelo similar que permita atraer a los turistas y ofrecerles una inmersión en las costumbres de cada país, siendo así las ferias y fiestas una perfecta representación de la cultura.

El crecimiento en Latinoamérica se da principalmente en México (20.5%), Argentina (13.1%), y Colombia (12.1%) al 2014 (OMT, 2015a), a pesar de que Colombia se encuentra en el décimo lugar en número de afluencia. El 53% de estos turistas lo hacen por ocio, categoría donde encontramos el turismo cultural. Colombia es consciente de la importancia del turismo para el desarrollo del país y para generar mayores ingresos, por lo que ha diseñado planes específicos de gobierno para la promoción del turismo cultural, entendiendo que a pesar del incremento en número de turistas, todavía estamos lejos de recibir la cantidad de visitantes de países como México, Argentina, y Brasil como se muestra en la Tabla 2.

Competitividad. El Ranking de Competitividad de Viajes y Turismo del FEM (2015b) ubica a Colombia en el puesto 68 con un puntaje de 3.73 sobre 7, de un total de 141 países analizados. Los dos primeros lugares a nivel mundial son para España y Francia, ya que son los países con mayores atractivos turísticos y con mayor experiencia en el tema. En América Latina el líder es Brasil, alcanzando un puntaje de 4,76 y ubicándose en el puesto 28. En la Tabla 3 podemos encontrar los países de América Latina que ofrecen turismo cultural.

Tabla 2

Entrada de Turistas a los Países en Latinoamérica

País	Turistas (millones)	Crecimiento (%)
México	29.0	20.5
Argentina	5.9	13.1
Brasil	5.8	
República Dominicana	5.1	9.6
Chile	3.6	2.7
Puerto Rico	3.2	1.4
Perú	3.2	1.6
Cuba	2.9	5.0
Uruguay	2.6	-0.1
Colombia	2.5	12.1
Costa Rica	2.5	4.1

Nota. Adaptado de “¿Qué Países del Mundo Reciben más Turistas?: Y en América Latina?”, por R. García, 2015, *Aprendedeturismo.org*. Recuperado de <http://www.aprendedeturismo.org/que-paises-del-mundo-que-reciben-mas-turistas-y-en-am>

Capital humano. Según el Ranking de Competitividad de Viajes y Turismo del FEM (2015b), Colombia se ubica entre los países con una buena calificación en capital humano, con una puntuación de 4.44 —la cual está por encima de la media—, posicionándose cerca de países como Perú, Brasil, y México. Es importante mejorar en este punto, ya que existen países como Chile que se encuentran muy por encima, demostrando que para atraer turistas se debe tener un excelente servicio. Es importante incluir dentro de los planes de acción estrategias que ayuden al desarrollo del capital humano, capacitaciones de servicio, apoyo en el aprendizaje de un segundo idioma, resolución de problemas y disposición de ayuda al turista. Esto es un recurso muy importante y con seguridad va a aportar en la consolidación de Colombia como un país con un mayor atractivo turístico.

Seguridad. El turismo se ve directamente relacionado y afectado por la seguridad ciudadana; este aspecto es altamente sensible. Infortunadamente, la imagen de Colombia ante el mundo al respecto es desfavorable. A pesar de los esfuerzos que han venido realizando los gobiernos, en el ranking de competitividad (FEM, 2015b).

Tabla 3

Ranking de Índice de Competitividad para Países en América Latina con Turismo Cultural 2015

Destino TRC	Ranking	Puntuación (1/7)
Brasil	28	4.37
México	30	4.36
Panamá	34	4.28
Costa Rica	42	4.10
Chile	51	4.04
Argentina	57	3.90
Perú	58	3.88
Colombia	68	3.73
Uruguay	73	3.65
Nicaragua	92	3.37
Bolivia	100	3.29
Paraguay	113	3.11

Nota. Adaptado de “Index Results: The Travel & Tourism Competitiveness Index Ranking 2015 [Resultados del Índice: El Índice de Competitividad de Viajes y Turismo 2015],” por el Foro Económico Mundial (FEM), 2015b. Recuperado de <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2015/index-results-the-travel-tourism-competitiveness-index-ranking-2015/>

El país está ubicado en último lugar de América del Sur, Norte América, y el Caribe. Según el reporte (FEM, 2015b), a pesar de contar con diversidad de ecosistemas, haber mejorado en índices de analfabetismo y estar abiertos al turismo, la seguridad (terrorismo, crimen y violencia) es una preocupación constante entre los turistas. Desde el 2003, se viene trabajando en un plan de seguridad turística que el Gobierno nacional, bajo la ayuda del MINCIT, ha venido liderando. Sin embargo, en el ranking es evidente que se necesitan esfuerzos adicionales para mejorar la seguridad y lograr cambiar la imagen del país en el exterior.

Cultura turística. El Gobierno, a través Procolombia, ha venido diseñando e implementando estrategias que se enfocan en la promoción del turismo en el resto del mundo. Esta entidad está dedicada a aumentar y atraer turistas hacia Colombia, su estrategia divide el turismo en siete categorías donde el turismo cultural es una de ellas. El turismo cultural lo promueven apelando a la diversidad de culturas, paisajes y climas que se pueden encontrar

dentro del territorio nacional. Toda la promoción la realizan bajo la campaña sombrilla “Colombia es realismo mágico”. Las ferias y fiestas son de vital importancia en este rubro ya que reflejan las tradiciones, los ritmos y bailes de cada cultura. ProColombia usa como estrategia el lema: “Entre carnavales, desfiles, bailes, comparsas y cabalgatas, el año transcurre al son de nuestra música tropical y una alegría contagiosa. ¡Qué esperas para unirte a la fiesta? Conoce Colombia, vive sus fiestas!” (MINCIT, 2016a).

Sostenibilidad. La promoción del turismo cultural en el mundo es clave para el objetivo de incrementar el flujo de viajeros al país, conociendo que esto va a traer desarrollo para las zonas turísticas y, en general, para toda la región. Las iniciativas que ha tomado el Gobierno a través de ProColombia y que aportan a la sostenibilidad del turismo son:

- Alianzas estratégicas con aerolíneas: Una de las estrategias de ProColombia es realizar alianzas con diferentes entes que permitan traer mayor flujo de turistas. En esta oportunidad se lanzó con Avianca un programa de promociones para viajeros españoles, que inicien su trayecto en Madrid o Barcelona hacia Colombia. La tarifa era de €639 y el tiquete se puede redimir hasta el 30 de noviembre de 2016.
- Asistencia a ferias de turismo en países de interés: Este año estuvo presente en FITUR 2016, con un stand que pretendía promover la cultura colombiana, lleno de música, colores y sabores (“El Realismo Mágico,” 2016). Más de 100 expertos del sector del turismo disfrutaron de un concierto a cargo de una cantante famosa colombiana, pudiendo ver un reflejo de nuestra cultura. Adicionalmente, en el stand se podía hacer un recorrido por los cinco diferentes pisos térmicos, donde el recorrido se realizaba en un ascensor y en cada piso había una muestra del clima, la naturaleza, y los sabores.

Las acciones que está implementando el Gobierno a través de ProColombia son fuertes, pero no suficientes. Se requiere seguir trabajando en estrategias que cambien la imagen de seguridad del país y en crear infraestructura que soporte la sostenibilidad del turismo.

Gobernanza. La Ley 300 de 1996 fue creada para promover el turismo en Colombia, pero sufrió una modificación importante y ahora tenemos la Ley 1558 de 2012. Esta ley busca impulsar una política pública eficiente y eficaz que potencialice al país como destino y que permita alcanzar la meta de convertirlo en uno de los lugares favoritos para el descanso (MINCIT, 2012a). Con esta ley se declara al turismo como una actividad de interés nacional, dejando la informalidad y pretendiendo fortalecer la industria.

Es importante contar con leyes específicas sobre el turismo cultural, ya que actualmente no existen, dado que estas hacen que se pueda unificar la industria y promover el desarrollo de este segmento.

Información turística. Para llevar un registro de cifras históricas, datos e indicadores que permitan monitorear la actividad turística, el MINCIT cuenta con el Centro de Información Turística (CITUR). Este sistema se especializa en recolectar toda la información necesaria para la formulación, evaluación, seguimiento y coordinación de políticas que aporten al desarrollo del sector (MINCIT, 2016b). Adicionalmente, se cuenta con un servicio de cuenta satélite de turismo (CST), donde se registra información adicional, que permite medir indicadores que contribuyen al desarrollo económico y a la generación de empleo. Las fuentes con las que se cuentan no son suficientes para tomar decisiones acertadas y a tiempo. Se debe tener información más actualizada que permita una toma de decisiones más eficaz.

1.2 Evolución del Sector en Colombia y en el Mundo

El turismo es una de las actividades económicas que más crece en el mundo. A pesar de las fuertes conmociones que ocasionalmente se producen, el turismo ha experimentado un crecimiento prácticamente ininterrumpido. Las llegadas de turistas internacionales a escala mundial han pasado de 25 millones en 1950 a 278 millones en 1980, 527 millones en 1995 y 1,133 millones en 2014. De igual manera, se han incrementado los ingresos por turismo internacional de los destinos de todo el mundo, pasando de US\$2,000 millones en 1950 a US\$104,000 millones en 1995 y US\$1'425,000 millones en 2014 (OMT, 2015b). Cada vez

son más los países que se unen a impulsar este rubro de la economía, pues han entendido que es un sector clave para el progreso. El turismo genera empleo, empresa, ingresos y fortalece la infraestructura.

Cifras de la OMT estiman que para el año 2020, dado al crecimiento de la industria, el turismo internacional tendrá 1,600 millones de turistas, incrementando sus ingresos hasta llegar a una cifra de US\$2 billones por año (MINCIT, 2007).

En Colombia, el sector turístico ha tenido una gran evolución en los últimos años. En la década de los ochenta, el país se encontraba frente a una situación política y social enmarcada por la violencia. Al iniciar la década llegaron al país alrededor de 1'200,000 viajeros y en 1989 esta cifra descendió a 350,000, como se muestra en la Figura 2 (MINCIT, 2012b).

Gracias a la estabilidad política y económica que ha vivido el país en los últimos años, existe una gran recuperación en el sector turístico, dejando atrás el miedo y el paradigma de país violento con el que se contaba en las décadas de los ochenta y noventa.

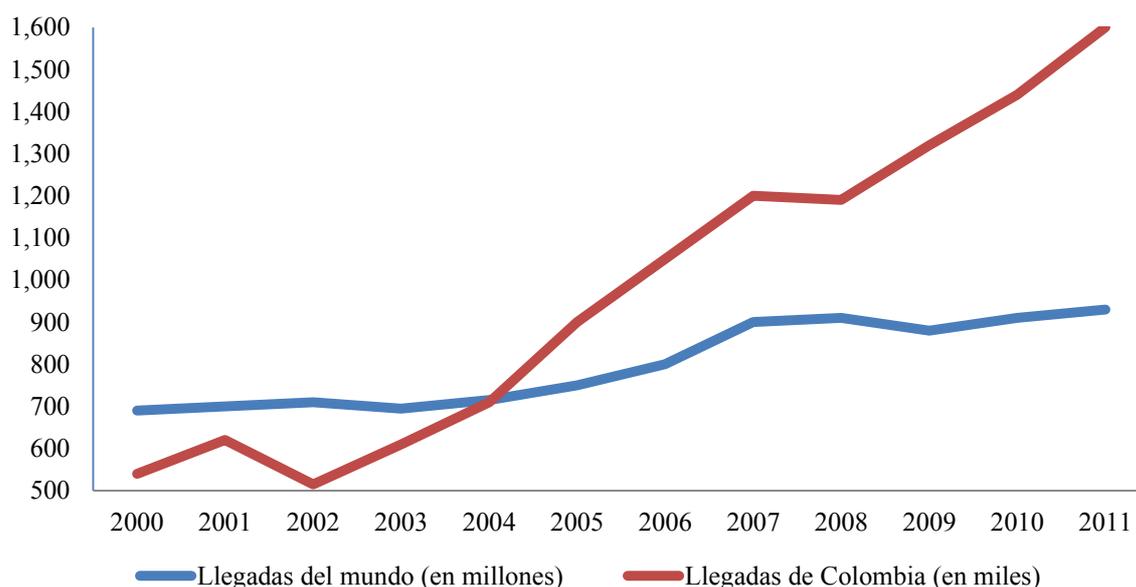


Figura 2. Comparativo dinámica de crecimiento llegadas internacionales a Colombia y el mundo (2000-2011).

Tomado de “Colombia: Nuestros Avances y Retos para Ser un Destino de Clase Mundial,” por el Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo (MINCIT), 2012b, p. 8. Bogotá, Colombia: Autor.

El crecimiento del sector turístico en Colombia ha estado por encima de la tasa de crecimiento de esta industria en el mundo. Según un análisis hecho por el MINCIT, el mundo ha tenido un crecimiento promedio del 3.4% de 2001 al 2011; sin embargo, Colombia tuvo un crecimiento acelerado con un 10.3% en el mismo periodo. Las cifras de crecimiento por encima del mercado mundial se mantienen según información de ProColombia (2015). El mundo ha presentado un crecimiento del 5.66% anual en el periodo del 2010 al 2013, mientras Colombia lo ha hecho en un 7.73% en este periodo.

Por lo que podemos notar, es un mercado en total crecimiento, con nuevas opciones para los viajeros dada la evolución en el sector con nuevas aerolíneas, rutas, destinos con mayor infraestructura y oferta gastronómica desarrollada.

1.2.1 Turismo de festividades en Colombia

Colombia es un país que, gracias a la diversidad de tradiciones e influencias culturales, cuenta con una amplia oferta en la industria del turismo para viajeros locales y extranjeros. En el país se ha venido trabajando en desarrollar las distintas regiones para hacer visible esta amplia variedad de destinos, de acuerdo con la política de turismo cultural del informe de MINCIT (2007), se confirma:

Desde mediados del siglo XX (1954) hasta la fecha, se han declarado 45 centros históricos en 16 departamentos del país; actualmente se cuenta con 1178 Bienes de Interés Cultural de Carácter Nacional (BICN) así: patrimonio inmaterial: 27; patrimonio material mueble: 25; patrimonio inmueble: 1126 bienes). De igual forma se ha logrado la inscripción de seis sitios en la lista del Patrimonio Mundial de la Humanidad de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO): Cartagena de Indias, bolívar (1984), el Parque Natural Katíos, Chocó (1994), Mompox, bolívar (1988), Parque Arqueológico San Agustín e Isnos, Huila (1995), el Parque Arqueológico de Tierradentro, Cauca (1995) y el Santuario de Flora y Fauna Malpelo (2006). Asimismo, como Obras Maestras del

Patrimonio Oral e Intangible de la Humanidad se declararon el Carnaval de Barranquilla, Atlántico (2003) y el Espacio Cultural de San Basilio de Palenque, Bolívar (2006). Por otra parte, en el año 2005, reconociendo la importancia y creatividad de la cocina caucana como parte de la diversidad de las expresiones de patrimonio inmaterial colombiano. La UNESCO nombró a Popayán, como la primera ciudad de la gastronomía. (p. 9)

Para el desarrollo del turismo cultural, que incluye las festividades del país, se ha venido trabajando en políticas públicas que permitan un correcto aprovechamiento de estos recursos para temas turísticos pero preservando las tradiciones de cada región. En este sentido, en la Ley 300 de 1996 se identifican distintas modalidades de turismo que están relacionadas con el aprovechamiento del patrimonio cultural y que permiten posicionar a Colombia en el mercado internacional, generando mayores ingresos para las regiones y garantizando la sostenibilidad de la industria en el país (MINCIT, 2007).

1.3 Conclusiones

Colombia se encuentra en una posición dentro del ranking de competitividad en donde nos deja ver que hay mucho trabajo por hacer. A pesar de que la afluencia de turistas ha tenido un aumento positivo, aún persisten los problemas de imagen en seguridad. Es importante diseñar estrategias integrales que permitan mejorar la imagen del país, así como fortalecer alianzas con aerolíneas a fin de despertar el interés del *target*. Es importante seguir monitoreando la información, los datos y las estadísticas para poder tomar acciones encaminadas a lograr el objetivo de convertir el país en un destino turístico apetecido y competitivo frente a los demás países de Latinoamérica que ofrecen actualmente turismo cultural.

Capítulo II: Definición del Sector, Misión, y Visión

Una vez expuesto la situación general del Turismo de ferias y fiestas en Colombia, en este capítulo se definirá el Turismo, la misión, y la visión con el fin de dar apertura a los análisis correspondientes a trabajar en el plan estratégico de mercadeo.

2.1 Definición del Turismo de Ferias y Fiestas

El turismo de ferias y fiestas se encuentra dentro de la categoría de turismo cultural.

Según la UNESCO (s.f.):

El turismo cultural es aquella forma de turismo que tiene por objeto, entre otros fines, el conocimiento de monumentos y sitios histórico-artísticos. Ejerce un efecto realmente positivo sobre éstos en tanto en cuanto contribuye “para satisfacer sus propios fines” a su mantenimiento y protección. Esta forma de turismo justifica, de hecho, los esfuerzos que tal mantenimiento y protección exigen de la comunidad humana, debido a los beneficios socio-culturales y económicos que comporta para toda la población implicada (Carta del Turismo Cultural adoptada por ICOMOS en noviembre de 1976). (párr. 1)

El turismo cultural incluye una variedad de actividades y de expresiones culturales que van más allá de la visita a lugares históricos, entre esas se encuentran las ferias y fiestas de cada destino. Según el MINCIT (2007):

Las motivaciones que llevan a realizar viajes no son únicas, si no que dentro de un mismo viaje se realizan, directa o indirectamente, varias actividades, entre ellas las de tipo cultural por excelencia, tales como el disfrute de la gastronomía local, el conocimiento general de la cultura receptora, las visitas a monumentos y museos, asistencia a actos culturales y folclóricos de trascendencia (eventos, ferias fiestas, exposiciones, representaciones teatrales) y la adquisición de productos tradicionales artesanales. (p. 4)

Las ferias son “. . . un evento económico, social o cultural que puede estar establecido o ser temporal, y que puede tener lugar en una sede fija o desarrollarse de forma ambulante. Suelen estar dedicadas a un tema específico o tener un propósito común” (“Feria,” s.f.). Las festividades son diferentes reuniones que se realizan entre personas, en las cuales se celebra algún acontecimiento. Estas ayudan a que las personas salgan de la rutina, generando actividad económica en la zona en la que se que realicen. Las ferias y fiestas de Colombia reflejan actividades culturales que pretenden demostrar la riqueza y variedad de todas las regiones.

Contar con el reconocimiento de Patrimonio de la Humanidad que otorga la UNESCO es una ventaja competitiva para las ciudades que quieren ofrecer turismo cultural. De acuerdo con datos del MINCIT (2013), el país tiene muchas ventajas en este sentido ya que es una nación pluriétnica y diversa, cuenta con 87 pueblos indígenas, 60 lenguas nativas, y una población afrodescendiente del 10 %.

Dentro de las fiestas y festividades de algunas regiones del país también se encuentran algunas declaradas Patrimonio cultural de la humanidad. Se define como *patrimonio cultural inmaterial*:

Los usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas —junto con los instrumentos, objetos, artefactos y espacios culturales que les son inherentes— que las comunidades, los grupos y en algunos casos los individuos reconozcan como parte integrante de su patrimonio cultural. Este patrimonio cultural inmaterial, que se transmite de generación en generación, es recreado constantemente por las comunidades y grupos en función de su entorno, su interacción con la naturaleza y su historia, infundiéndoles un sentimiento de identidad y continuidad y contribuyendo así a promover el respeto de la diversidad cultural y la creatividad humana. A los efectos de la presente Convención, se tendrá en cuenta únicamente el patrimonio

cultural inmaterial que sea compatible con los instrumentos internacionales de derechos humanos existentes y con los imperativos de respeto mutuo entre comunidades, grupos e individuos y de desarrollo sostenible. (UNESCO, 2003, párr. 2)

2.2 Misión y Visión

Tal como se presentó al inicio del documento, después de conocer la situación actual del sector turístico es importante conocer la misión y visión del turismo de festividades para Colombia. De esta forma se podrá plantear una estrategia alineada a las necesidades del país, aportando valor desde cada una de las acciones para la consecución de ese gran objetivo.

La visión para el sector turístico de Colombia para el 2018 es lograr una generación de divisas por US\$6,000 millones, con 1'152,927 extranjeros, posicionando al país como destino turístico internacional a través de todos los productos que se pueden ofrecer en cada región (ProColombia, 2015).

Para el sector cultural que incluye ferias y fiestas se tiene como misión lograr el posicionamiento de Colombia como destino turístico nacional e internacional, que a través de su riqueza cultural y diversidad, permita generar desarrollo y productividad.

La visión se revisa cada periodo presidencial, ya que depende de los lineamientos del gobierno y de sus estrategias y recursos. Por eso, actualmente la visión está contemplada hasta 2018, año en el que finaliza el actual periodo presidencial.

2.3 Código de Ética

Para el código de ética nos regiremos por el código vigente para el turismo en Colombia (ver Apéndice).

2.4 Conclusiones

Colombia cuenta con gran diversidad para ofrecer un producto atractivo para el turismo local e internacional. Si bien la imagen del país a finales del siglo XX no era la más

positiva, el entorno cambiante ha permitido posicionar a Colombia como un destino de talla internacional, con un crecimiento incluso mucho mayor que el del turismo en el mundo. La diversidad de ferias y fiestas, y la inversión y el desarrollo que se presenta actualmente en el país, ponen a la industria turística como uno de los factores de crecimiento y oportunidades de desarrollo para las regiones.



Capítulo III: Diagnóstico Situacional

Ahora bien, teniendo en cuenta la situación general, la misión, y visión a trabajar para el Turismo de ferias y fiestas en Colombia, realizar un diagnóstico situacional de lo mencionado anteriormente permitirá plantear objetivos y estrategias más específicos. Por lo tanto se desarrollara un análisis externo e interno del turismo.

3.1 Análisis Externo

En esta sección se analizara el entorno, la industria, la competencia, y el consumidor, en las ferias y fiestas del turismo en Colombia.

3.1.1 Análisis del entorno – PESTE

Existe un gran impacto de los factores externos en la decisión acerca de la mejor forma de desarrollar la estrategia de promoción de las festividades en Colombia. Es por esto que mediante el PESTE, que consiste en un análisis de las fuerzas políticas, económicas, sociales tecnológicas, ecológicas, y competitivas, identificaremos y evaluaremos los sucesos del entorno, con el fin de suministrar la suficiente información para permitir la formulación de estrategias que permitan que el sector turismo sea más competitivo y tenga mayor éxito en los objetivos propuestos.

Fuerzas políticas, gubernamentales, y legales (P). Desde hace cuatro años Colombia ha estado desarrollando el proceso de paz más importante de la historia del país. Siendo este el punto más significativo en la agenda del actual presidente Juan Manuel Santos, el pasado primero de junio fue aprobado el acto legislativo para la Paz; mediante este acto se habilita al Legislativo para que apruebe leyes estatutarias y actos legislativos en menos tiempo de lo habitual para lo suscrito en Cuba. El pasado 23 de junio de 2016 fue un día histórico para el país ya que finalmente los negociadores del Gobierno y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) lograron un acuerdo del fin del conflicto. El acuerdo alcanzado define zonas de concentración y el futuro de las armas entre otros puntos (“Con Apretón de Manos,” 2016).

Para el país, y para el desarrollo del sector turismo, el proceso de paz lleva consigo una gran oportunidad, principalmente en el aumento de la tranquilidad y seguridad de los turistas. El Gobierno se está preparando para renovar sus sistemas de política haciéndolos más flexibles y generando una positiva economía de posconflicto (Banco Mundial [BM], 2017).

Según Echeverry, Suescun, y Masmela (2011), en cuanto a la gestión arancelaria en Colombia, la reforma propuesta por el Gobierno en su actual periodo busca la competitividad nacional y mejorar los índices de exportaciones que se hacen cada vez más importantes con las políticas de firma de los tratados de libre comercio (TLC) y con los actuales cambios de la Comunidad Andina (CAN). Colombia se caracteriza por tener una política proteccionista, con un arancel promedio que se ubica en 12%, siendo uno de los más altos de la región.

Echeverry también indicó que la política que Colombia ha adoptado ha hecho que su indicador exportador sobre el producto interno bruto (PIB) se mantenga muy estático durante los últimos ocho años, mientras países como Chile y Perú han aumentado su indicador de las exportaciones sobre el PIB. Otro indicador que ha hecho que Colombia establezca una reforma arancelaria es el posicionamiento que tiene el país en cuanto a competitividad. Según el ranking del FEM (2015b), el país se ubica en el puesto 66, evidenciando una mejoría de tres puestos apalancada en los buenos resultados macroeconómicos, tamaño del mercado, y sofisticación de los negocios. Sin embargo, el país tiene grandes retos en este aspecto, centrado en la intención de la celebración de varios tratados de libre comercio, lo que demanda una gran labor en referencia a estas políticas arancelarias.

Con la reforma arancelaria se busca mejorar la competitividad de los sectores y hacer del agro un sector que compita con los países vecinos. Esta situación está causando problemas para la inversión extranjera, que por el tema de aranceles más altos en Colombia empiezan a mirar a los países vecinos para establecer plantas de producción y desde allí surtir el mercado colombiano. Durante el último año se ha dado la salida de varias multinacionales

del país, como es el caso del retail Replay, la división de banca personal del Citibank y la minera sudafricana Anglo American, que controla el 33% del Cerrejón, la cual anunció la decisión de concentrarse en diamantes, cobre y platino, y salir del carbón (“Lo Que Se Preguntan,” 2016).

Bajo este panorama, el Gobierno colombiano estructuró una reforma estratégica arancelaria que consiste en una rebaja que no supere los 10 puntos porcentuales del arancel nominal vigente por su partida, haciendo más competitiva a la industria nacional. En el caso de las materias primas, estos aranceles se redujeron a 5% y 10 % según el sector (i.e., industrial o agropecuario). Esta reducción genera que Colombia mantenga competitividad con sus vecinos que adoptan medidas en su esquema arancelario competitivo según se muestra en la Figura 3. Algunos productos del sector arancelario, por su naturaleza e importancia en el campo de empleo y de producción, no sufrirán cambios (Echeverry et al., 2011).

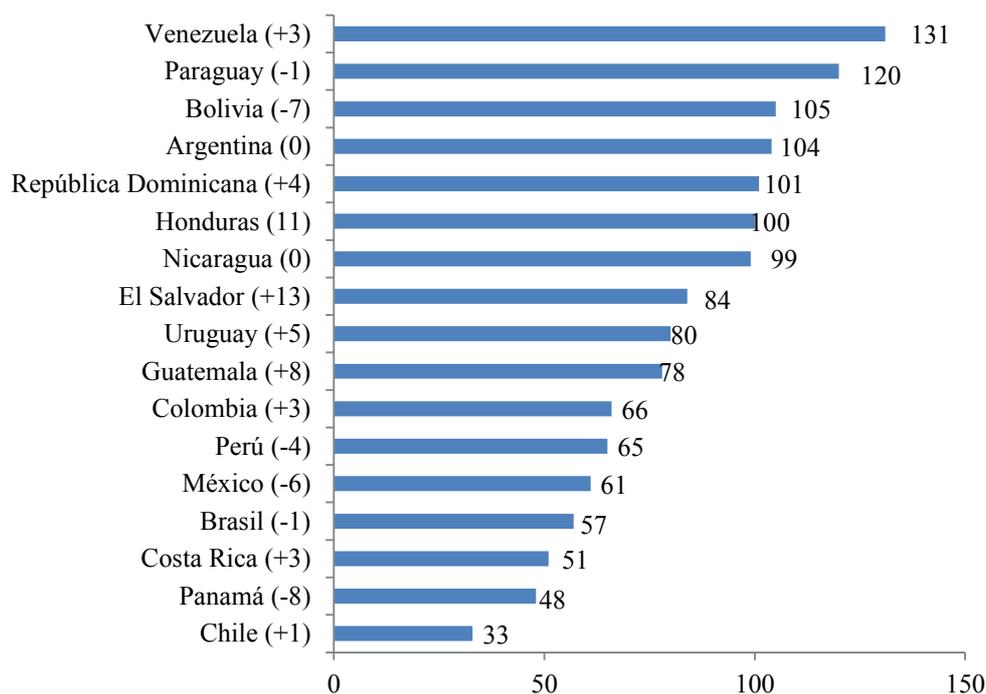


Figura 3. Posiciones ocupadas por países de Latinoamérica.

El valor entre paréntesis al lado del eje vertical indica la variación 2013-2014. Tomado de “Reporte Global de Competitividad 2014-2015 (Síntesis de Resultados para Colombia),” por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), 2014a, p. 6. Bogotá, Colombia: Autor.

A nivel de participación democrática, Colombia tiene mayor participación de la comunidad electoral en elecciones locales; no obstante, presenta un gran abstencionismo en elecciones nacionales, ámbito en el que se denota una falta del Gobierno por motivar al electorado a participar en las elecciones, lo cual genera incertidumbre en la credibilidad que puede tener el Gobierno respecto a las políticas nacionales y remarca el alto nivel de clientelismo y de corrupción que esta política genera en el país.

En el ámbito de la protección del medioambiente, Colombia ha creado la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA) con el fin de dar mayor dinamismo a las inversiones estancadas debido a malas evaluaciones o que incumplen los requisitos por temas de presión del avance económico. El ANLA es una entidad independiente que se encarga del análisis en sus diferentes etapas de aquellos proyectos que requieren licencia ambiental por su impacto en los recursos ambientales de la nación. Desde su creación ha otorgado dinamismo a la asignación de sus responsabilidades aportando al crecimiento del país en los diferentes sectores en los cuales tiene injerencia. En el ámbito laboral, Colombia se encuentra en una reforma encaminada a los esquemas de horas o periodos laborales. La reforma iniciada en 2012, determinó que la jornada laboral diurna fuera de 16 horas y la jornada laboral nocturna de ocho horas en la cual, la jornada nocturna se pagaba sobre el 75% del salario. La reforma actual consiste en generar una jornada diurna de 12 horas (desde 6:00 a.m. hasta las 6:00 p.m.) y una nocturna de 12 horas en la cual la liquidación nocturna se realiza sobre el 100% del salario y no sobre el 75% como era en la reforma anterior. Para el Gobierno, el objetivo de esta reforma es mejorar las condiciones salariales de los trabajadores; sin embargo, para algunos sectores, aquellos donde la mano de obra es el principal costo dentro de su estructura (e.g., el turismo) estas medidas son un cambio no muy favorable que podría repercutir en el sector (ANLA, 2014).

En Colombia, la política monetaria se sustenta en un esquema de inflación objetivo. Pretende tener una tasa de inflación estable y baja, con una meta del 3% y un margen de error de +/-1% como, lo muestra la Figura 4; esto implica una política monetaria de estabilidad de precios y máximo crecimiento sostenible del producto y empleo contribuyendo al mandato de la constitución y aportando al bienestar de la población.

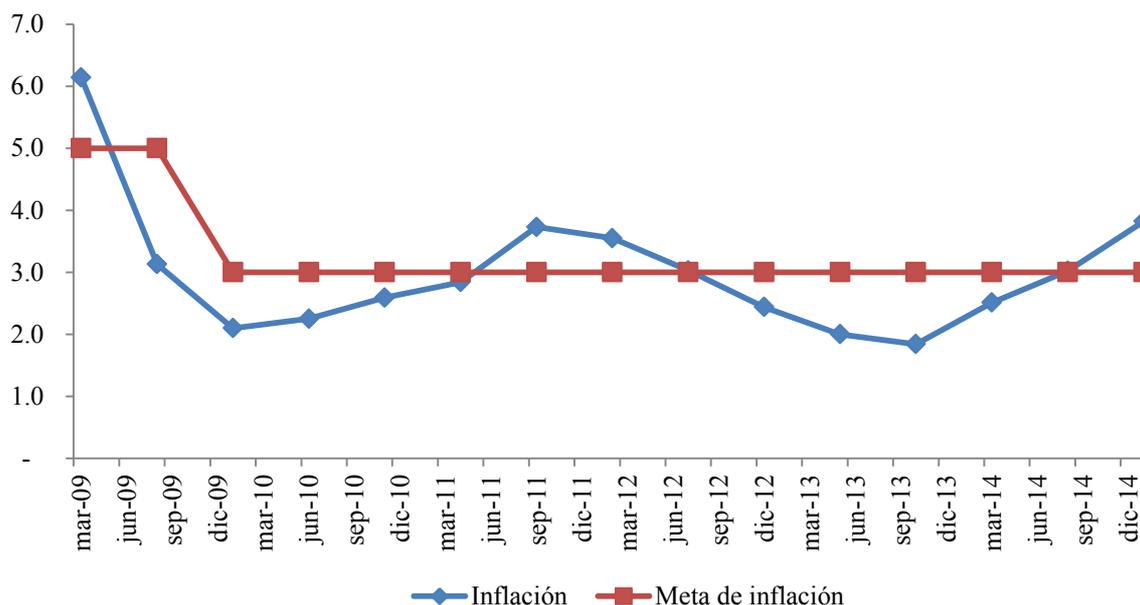


Figura 4. Inflación en Colombia.

Tomado de "Política Monetaria: La Estrategia de Inflación Objetivo en Colombia," por el Banco de la República de Colombia, 2015a. Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/es/politica-monetaria>

Con base en lo indicado, es claro que el Gobierno está haciendo esfuerzos en materia monetaria y fiscal para incentivar las condiciones de la economía y la industria. Sería ideal que se propiciaran incentivos para fomentar el empleo en el sector turismo.

Fuerzas económicas y financieras (E). El *Tablero de Control Balanceado de Competitividad 2016* del Instituto Internacional para el Desarrollo Gerencial (IMD, 2016) es un informe anual de competitividad de países. Este ranking tiene como pilares en desempeño económico, eficiencia de gobierno, eficiencia en los negocios, e infraestructura. Para el 2016, el país número uno fue China, Hong Kong, seguido de Suiza y Estados Unidos. Este mismo ubicó a Colombia en la posición número 51, por debajo de Chile (36) y México (45),

pero por encima de Perú (54), Argentina (55) y Venezuela (61). En efecto, para el cierre del 2015, se esperaba que la economía creciera 4.4%, una tasa cercana a su nivel potencial, liderada por los sectores construcción, servicios, y comercio. Se proyecta que la demanda interna jalonará el crecimiento económico. Este desempeño estaría sustentado en (Banco de la República de Colombia, 2015b; Grupo Bancolombia, 2015):

- Las compras de los hogares seguirían sólidas: Este componente de la demanda, que representa las dos terceras partes del PIB, se expandiría en 2015 a 4.3%, por debajo de lo estimado para 2014 (5.0%) y levemente superior a lo registrado en 2013 (4.2%).
- El consumo público se desaceleraría: Se estima que las compras del Gobierno, que aumentaron en promedio 7.3% anual en el primer semestre de 2014, crezcan al 6.4% y en 2015 a 4.2%.
- El crecimiento de la inversión continuaría siendo robusto, debido a que a la dinámica de alto gasto público en inversión llegaría en 2015 a 6% del PIB. Esta reactivación en parte será promovida por el inicio de nuevos proyectos productivos, por el comienzo de la primera fase del programa infraestructura 4G, y por una aceptable dinámica de la demanda por vivienda de los hogares.
- La actividad productiva seguiría recuperándose paulatinamente. Se cree que esta leve aceleración podría extenderse en 2015, de forma que se expanda 2.2%.
- Los servicios financieros, no financieros, y el comercio explicarían casi la mitad del crecimiento total de 2014 y 2015. En cuanto al sector financiero, luego del crecimiento de 5% en 2013, se prevé que en 2015 se expandirá en las cuentas nacionales a tasas de 5.5%; esto daría como resultado un crecimiento real estable de la cartera en el periodo analizado.

En cuanto a las perspectivas de crecimiento a futuro, se estima que en los próximos años la economía colombiana podrá mantener tasas de crecimiento del 4%. No obstante, se

considera que en el mediano plazo el crecimiento potencial del país podría acelerarse por cuenta del impulso a la acumulación de capital y la productividad que generarían el programa de inversión en infraestructura y la eventual firma de un acuerdo de paz con los grupos guerrilleros. Por otra parte, el programa de infraestructura 4G podría incrementar el crecimiento promedio entre 2015 y 2020 desde 4.4% hasta 4.7% (Banco de la República de Colombia, 2015b).

Los flujos de inversión extranjera directa (IED) tendrían una tendencia decreciente. Se proyecta que estos flujos pasen a US\$15,300 millones (4% del PIB) en 2015. Se estima que esta tendencia está sustentada en un contexto de liquidez en dólares menos expansivo y un eventual incremento en la incertidumbre global por efecto de la normalización de la política monetaria del Sistema de Reserva Federal de Estados Unidos (FED), así como una moderación en la inversión destinada al sector minero-energético, que es la actividad que concentra el mayor volumen de flujos de IED (Banco de la República de Colombia, 2015b; Grupo Bancolombia, 2015).

Otro factor que puede ser estratégico es la tasa de cambio. Se prevé que la TRM US\$/COP consolide su senda alcista. En los últimos meses, el peso colombiano se ha debilitado frente al dólar a un mayor ritmo que el esperado. Desde noviembre hasta febrero 2016 la TRM US\$/COP ha vuelto a cotizarse por encima de \$3,300 COP, alcanzando incluso el mayor pico de 2015. Lo que implica un fuerte viraje frente al fortalecimiento que presentó el peso colombiano entre marzo y agosto 2014. Aun cuando se preveía que este cambio de tendencia se daría en la parte final del año (Banco de la República de Colombia, 2015b; Grupo Bancolombia, 2015).

Los factores detrás del debilitamiento esperado del peso colombiano serían la continuación del proceso de normalización monetaria en Estados Unidos concretado en el final del programa de compras de activos y la moderación de los flujos de inversión de

portafolio una vez concluida la recomposición de los índices GBI-EM de JP Morgan (Banco de la República de Colombia, 2015b).

Si bien estos acontecimientos han ocurrido, los movimientos del mercado cambiario han sido más pronunciados por el surgimiento de nuevos factores. Entre ellos se encuentran el fortalecimiento del dólar en el ámbito global en los últimos meses, que según el ministro de Hacienda, Mauricio Cárdenas, se ubicará en el 6.1% y no en el 6.5% como lo había planteado a principios de diciembre; el aumento en la volatilidad de los mercados financieros y las primas de riesgo emergentes; la marcada caída en los precios del petróleo y la ampliación del déficit en cuenta corriente del país (Banco de la República de Colombia, 2015b).

La depreciación del peso colombiano sería la combinación de fuerzas internacionales y locales. Dentro de las primeras, la más significativa es la influencia de la FED y la política monetaria estadounidense. En el ámbito local, el determinante más importante es la evolución esperada del déficit en cuenta corriente por efecto del deterioro en la balanza comercial. En una economía con un régimen de tasa de cambio flexible la cotización de la moneda local es justamente uno de los instrumentos a través de los cuales se contribuye a corregir dichos desequilibrios. Igualmente, se encuentran el moderado descenso previsto en los flujos de inversión extranjera, la menor acumulación de reservas internacionales y la incertidumbre que puedan generar los temas fiscales, en particular eventuales cambios en el sistema tributario (Banco de la República de Colombia, 2015b).

Si bien Colombia es una de las economías más grandes de Latinoamérica, es importante cuidar el endeudamiento y gasto de los hogares. Al aumentar la tasa de cambio, los precios de muchos bienes y materias primas aumentan lo cual impacta las inversiones y puede desincentivar sectores como la construcción.

Fuerzas sociales, culturales, y demográficas (S). La Agencia Central de Inteligencia de Estados Unidos (CIA) cita a Colombia como un lugar donde se producen muchos desplazamientos, la mayoría de ellos hacia Ecuador y Venezuela, esto debido principalmente a las guerrillas y grupos paramilitares. Adicional a esto, sitúa a Colombia en la posición número 30 con el mayor número de habitantes en el mundo, siendo el país más poblado en Latinoamérica después de Brasil (posición 6 con 204'259,812 habitantes) y México (posición 12 con 121'736,809 habitantes). El territorio también está posicionado como unos de los lugares con mayores niveles de desapariciones forzosas —alrededor de 30,000 casos en las últimas cuatro décadas— (CIA, 2016).

Según las últimas estadísticas realizadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la población total nacional ascendía a 42'888,592 habitantes y la proyección para el año 2020 es de 50'912,429 habitantes. La tasa de crecimiento de la población en Colombia oscila entre el 1.2% y el 1.1%, la cual depende del índice de natalidad y de mortalidad (DANE, 2010).

Para los próximos cinco años se espera que la solución del conflicto armado en Colombia reduzca significativamente la expulsión de población de los diferentes departamentos del país. El desplazamiento forzado en el país, por motivo del conflicto armado, es un problema urgente. La política nacional de resolución del conflicto armado busca que directamente se reduzcan los índices de expulsión de cada departamento geográfico en el país.

Si bien Colombia tiene problemáticas de derechos humanos, desplazamientos y desapariciones, se espera que con la firma del Acuerdo de Paz, estos niveles y alarmas bajen su nivel, aumentando la confianza del mundo entero en Colombia.

Fuerzas tecnológicas y científicas (T). Es innegable que el uso de tecnologías, así como el desarrollo en los sistemas o medios de comunicación, han evolucionado de forma

vertiginosa, afectando de manera muy positiva cualquier proceso industrial. Algunos de los factores o variables que influyen en el avance de esta fuerza son, según la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI, 2015):

Inversión en I&D (investigación y desarrollo): la inversión en I&D que realiza cada país podría ser considerada como un buen indicador de su nivel de competitividad, de inversión y desarrollo en diferentes campos de su accionar tanto de forma interna como externa, facilitando o buscando, entre otros aspectos, el bienestar de sus habitantes, así como la evaluación o crecimiento propio del país en un entorno globalizado. Por lo tanto, y con ánimo de revisar el estatus de la inversión que realizan los países, se utilizarán datos provenientes del informe titulado: Índice Mundial de Innovación 2014: El Factor Humano en la Innovación., el cual se abreviará por la sigla GII, por sus siglas en inglés: Global Innovation Index. Este indicador es calculado y evaluado cada año, permitiendo obtener una visión global, regional y particular del comportamiento de esta variable. (OMPI, 2015, p. 15)

A partir de los resultados finales presentados en el informe GII-2014, donde se han estudiado 143 economías, que representan el 92.9% de la población mundial y el 98.3% del PIB mundial respectivamente, se considerará que se tiene un buen indicador del comportamiento en el ámbito mundial de la inversión en innovación y desarrollo. El Top 10 de las economías que más invierten en I&D lo conforman los siguientes países (indicados en orden descendente): Suiza, Reino Unido, Suecia, Finlandia, Holanda, Estados Unidos, Singapur, Dinamarca, Luxemburgo, y Hong Kong (OMPI, 2015).

El Gobierno colombiano ha invertido muy poco en incentivar la innovación y el desarrollo. Esto se evidencia en que el gasto bruto en I&D en porcentaje del PIB en 2014 fue de 0.2%, ocupando el puesto 90 en el ámbito mundial, muy lejos del líder global (Suiza), que invierte el 2.9 % del PIB. En el ámbito latinoamericano (dentro de los países seleccionados),

Colombia está por debajo de Brasil y Chile, superando solamente a Perú (Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología Francisco José de Caldas [COLCIENCIAS] & Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología [CNCyT], 2008).

Fuerzas ecológicas y ambientales (E). Basándonos en el informe denominado *Índice Mundial de Innovación 2014: El Factor Humano en la Innovación*, referente al subíndice de entrada Infraestructura, este no solo evalúa lo que el país destina en temas como el desarrollo de las TIC (el cual ya se analizó de forma previa), sino que también incluye el estudio de las variables relacionadas con la sostenibilidad ecológica y dentro de esta analiza lo relacionado con el desempeño ambiental de cada país. En dicho estudio, Colombia se destaca dentro del grupo de países latinoamericanos, en lo referente a Sostenibilidad Ecológica, ocupando el puesto 31, seguido de Chile en el puesto 33 (OMPI, 2015).

La medida de sostenibilidad ecológica se sustenta en tres factores, con los siguientes valores para Colombia (OMPI, 2015):

- PIB / unidad de energía en uso, con ubicación en el puesto 21;
- Eficiencia ecológica, en el puesto 77; e
- ISO 14001, certificados de medioambiente, en el puesto 36.

De lo anterior se observa que el Gobierno colombiano deberá trabajar más en la eficiencia ecológica, considerando que ocupa el puesto 77, solo superando a Perú (95) y Barbados (94) (OMPI, 2015).

Por otro lado, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (como se citó en el DNP, 2013b), la industria extractiva, la ganadería extensiva, la urbanización, y la motorización generan presión en el uso de los recursos naturales; lo que quizás hace de Colombia una economía de uso intensivo de recursos.

Según el Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales de Colombia (IDEAM, como se citó en el DNP, 2013b), en relación con la producción de electricidad, en Colombia se logra a través de plantas hidráulicas que generan el 64%, ubicando al país en el puesto 129 del World Energy Council. El 31% de la generación de energía en el país proviene de fuentes térmicas, lo que aumenta la precipitación y, por ende, las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), representando el 8.5% de las emisiones de país.

A pesar de que el Gobierno ha realizado un evidente esfuerzo, hace falta la creación de una legislación ambiental menos compleja y un mejor desempeño de la autoridad ambiental (i.e., sistemas de información eficientes, mayores capacidades técnicas e institucionales).

3.1.2 Análisis de la industria

Durante muchos años visitar Suramérica y Colombia era una aventura y era percibido como riesgo por los turistas, por fortuna la situación está cambiando gracias a la mejora de las condiciones del país (“Colombia Podrá,” 2017).

Tamaño del mercado y mercado potencial. En el 2014, la región de las Américas fue la que reportó el mayor crecimiento relativo de la actividad del Turismo, mientras que en términos absolutos fue Europa la que ocupó el primer puesto (ver Tabla 4). Los viajes por vacaciones, ocio, o esparcimiento representan el 53% de las llegadas de turistas internacionales a nivel global. En términos de ingresos también hubo un importante incremento del 3.7%, alcanzando una cifra estimada de US\$1'245,000 millones derivado del gasto en alojamiento, comida, bebida, entretenimiento, compras y otros bienes. Además de generar ingresos para los destinos, el turismo genera también ingresos de exportación a través de los servicios de transporte internacional de pasajeros (prestados a no residentes). En 2014, el valor de exportación de esta última partida se estimó en US\$221,000 millones (OMT, 2015b).

Tabla 4

Llegada de Turistas Internacionales

Región	Llegada de turistas internacionales (millones)							Cuota de mercado (%) 2014 ^a	Variación (%)		
	1990	1995	2000	2006	2010	2013	2014 ^a		12/11	13/12	14 ^a /13
Mundo	435.0	527.0	674.0	809.0	949.0	1,087.0	1,133.0	100.0	4.2	4.6	4.3
Economías avanzadas ^b	296.0	336.0	420.0	466.0	513.0	586.0	619.0	54.7	4.0	4.7	5.8
Economías emergentes ^b	139.0	191.0	253.0	343.0	435.0	501.0	513.0	45.3	4.4	4.5	2.4
Por regiones de la OMT:											
Europa	261.5	304.7	386.4	453.0	488.9	566.4	581.8	51.4	3.9	4.9	2.7
Europa del Norte	28.7	36.4	44.8	59.9	62.8	67.4	71.3	6.3	1.5	2.9	5.9
Europa Occidental	108.6	112.2	139.7	141.7	154.4	170.8	174.5	15.4	3.6	2.8	2.2
Europa Central / Oriental	33.9	58.1	69.3	95.1	98.4	127.3	121.1	10.7	9.1	7.7	-4.9
Europa Meridional /Medit.	90.3	98.0	132.6	156.4	173.3	201.0	214.9	19.0	1.9	5.6	6.9
- de los cuales UE-28	230.1	268.0	330.5	367.9	384.3	433.8	455.1	40.2	3.0	4.0	4.9
Asia y el Pacífico	55.8	82.1	110.3	154.0	205.4	249.8	263.3	23.2	6.9	6.8	5.4
Asia del Nordeste	26.4	41.3	58.3	85.9	111.5	127.0	136.3	12.0	6.0	3.4	7.3
Asia del Sudeste	21.2	28.5	36.3	49.0	70.5	94.3	96.7	8.5	8.7	11.3	2.6
Oceanía	5.2	8.1	9.6	10.9	11.4	12.5	13.2	1.2	4.2	4.6	5.7
Asia Meridional	3.1	4.2	6.1	8.1	12.0	16.0	17.1	1.5	5.9	11.4	6.8
Américas	92.8	109.1	128.2	133.3	150.1	167.5	181.0	16.0	4.5	3.1	8.0
América del Norte	71.8	80.7	91.5	89.9	99.5	110.2	120.4	10.6	4.1	3.6	9.2
El Caribe	11.4	14.0	17.1	18.8	19.5	21.1	22.4	2.0	3.1	2.8	6.2
América Central	1.9	2.6	4.3	6.3	7.9	9.1	9.6	0.8	7.3	2.6	5.6
América del Sur	7.7	11.7	15.3	18.3	23.1	27.1	28.6	2.5	6.3	1.5	5.4
África	14.7	18.7	26.2	34.8	49.5	54.4	55.7	4.9	4.8	4.7	2.4
África del Norte	8.4	7.3	10.2	13.9	18.8	19.6	19.8	1.7	8.7	6.0	0.9
África Subsahariana	6.3	11.5	16.0	20.9	30.8	48.4	35.9	3.2	2.8	4.1	3.3
Oriente Medio	9.6	12.7	22.4	33.7	54.7	48.4	51.0	4.5	-5.3	-3.1	5.4

Nota. Tomado de "Panorama OMT del Turismo Internacional," por la Organización Mundial del Turismo (OMT), 2015b, p. 4. Madrid, España: Autor.

^aCifra o dato provisional. ^bClasificación basada en el Fondo Monetario Internacional (FMI).

Si bien Estados Unidos sigue siendo uno de los destinos turísticos más preferido por los viajeros, y fue el que más contribuyó al crecimiento del 8% de la región de las Américas, América del Sur tuvo también un significativo aumento. Este último jalonado, entre otros países, por Colombia, que creció un 12%.

Según la OMT (2015a), la perspectiva a largo plazo es bastante positiva. Se espera que las llegadas de turistas internacionales a escala mundial crezcan un 3.3% cada año entre 2010 y 2030. Para las economías emergentes como la colombiana, se espera un crecimiento de alrededor del 4% anual.

El informe de la asociación empresarial World Travel & Tourism Council (WTTC) señala que la industria de viajes y turismo tuvo un impacto económico directo de US\$2.4 billones en el 2014, un 3.1% del PIB mundial. Teniendo en cuenta no solo los efectos directos que tuvo esta industria, sino también aquellos efectos indirectos o inducidos, la participación del PIB mundial sería de 9.8% (US\$7.6 billones). Por lo que si tenemos en cuenta el impacto económico total, la industria del turismo logra sobrepasar a sectores como la industria química (8.6%), la agricultura (8.5%), la educación (8.4%), la automoción (7%), o la banca (5.9%) (Canalis, 2015).

Estacionalidad. El turismo en Colombia tiene una estacionalidad marcada en dos épocas importantes del año. Según PROEXPORT Colombia (2012), los viajes se concentran en los meses de julio, agosto y diciembre, que coinciden con meses de verano en algunas regiones del mundo y con fin de año.

Evolución del sector. La OMT (2015a) ha dicho que el turismo cultural representa el 37% del turismo global y que va a continuar creciendo alrededor del 15% cada año. Con todo este interés que existe, los destinos ya están aprovechando sus fortalezas e identificando qué los hace únicos para invertir recursos en el desarrollo de programas de turismo cultural. El turismo cultural les permite a los viajeros de todo el mundo ser partícipes de experiencias únicas y a las comunidades las impulsa a arraigarse a su cultura para estimular el desarrollo económico.

Ya no son solo las principales ciudades de Europa las únicas que promueven un turismo cultural destacado. El sector ha evolucionado, y cada vez más los destinos se preocupan por desarrollar una oferta de valor cultural diferenciadora. Marruecos, por ejemplo, con la ayuda del Gobierno y empresas privadas ha desarrollado rutas de patrimonio cultural que a su vez impulsan a los artesanos del país (Sellier, 2015). Los países se están dando cuenta de las ventajas que el turismo cultural trae tanto para los destinos como para las comunidades, por eso la oferta se está robusteciendo y cada vez hay más actores participando.

Tendencias del sector. Canalis (2015) resumió algunas de las principales tendencias del sector:

- El modelo *low cost* se estrenará en las rutas aéreas de largo radio;
- *Millennials*, la nueva generación que entra pisando fuerte en los hoteles;
- Las tendencias y perfiles de empleo turístico ganan peso en el mercado laboral;
- El envejecimiento de la población crea un fenómeno nuevo: turismo *age-friendly*;
- Singles, los viajeros solteros crecen en número pero cada vez son menos solitarios;
- Turoperadores y agencias cambian de modelo: más tecnología y especialización;
- El mercado *online* de viajes acelera hacia la diversificación de producto;
- *Big Data*, el nuevo aliado de los destinos turísticos para conocer mejor a los viajeros; y
- Estrategias de comunicación en redes sociales: lo quiero ahora y en mi móvil.

En un entorno como el actual, monitorear las tendencias se ha hecho imprescindible, pues los cambios y las transformaciones se presentan todos los días sin aviso previo. Por ejemplo, según portal de turismo *Hosteltur*, el turismo de experiencias ha muerto pues el concepto ha perdido valor tras haber sido sobreexplotado. Según David Mora, profesor y consultor de Turismo, el turismo de emociones será tendencia en el 2016 (“El Turismo de Experiencias,” 2016). Adicionalmente, existen hoy en día otras tendencias que se suman a las ya existentes en la oferta actual, a continuación se presentan algunas de ellas:

- Turismo creativo: Es asociado a la realización de actividades artísticas y creativas que le permiten al viajero descubrir la cultura de un destino específico participando activamente en cursos o experiencias propias del lugar al que va. Aprender hacer *croissants* en París, tejer una estola siguiendo la tradición Maya en Guatemala o producir su música *chill-out* en Ibiza (Creative Tourism Network, 2012).
- Turismo *dark*: Es definido como la fascinación o curiosidad que pueden sentir las personas normales y corrientes por visitar lugares asociados a la muerte. Se trata de vivir experiencias místicas y oscuras, de visitar sitios que tengan alguna relación con la muerte (Canalis, 2009).
- Turismo sensorial: Eventos en los que se ponen a prueba los sentidos. Cenas, con los ojos vendados y música de fondo. Ya existen varios lugares que ofrecen la posibilidad de vivir experiencias de este tipo como Madrid y París, entre otros (Sheperd, 2009).

Tendencias del turismo de festividades. El turismo de eventos y festividades va ganando importancia dentro de la sociedad actual. Este tipo de turismo se relaciona con múltiples facetas de interés humano como la religión, la cultura, los deportes, el comercio, incluso la política. Los eventos se han vuelto más relevantes que los lugares en sí mismos. Esto se debe al cambio de la sociedad industrial hacia una economía de experiencias. Este cambio se viene dando en los últimos cincuenta años. Los líderes políticos son los más interesados en traer a sus países o ciudades eventos deportivos o culturales como los Olímpicos, la FIFA World Cup, el Food and Wine Festival, y conciertos o representaciones artísticas para motivar a los turistas.

Los eventos traen beneficios económicos y sociales a las regiones, creando nuevas redes de negocios y oportunidades, y haciendo relevantes las necesidades cívicas para sostener un ambiente propicio para el turismo. A futuro, el turismo de eventos y festividades va a ganar importancia ya que plantea una forma de conocer no solo lo importante geográficamente en un destino puntual, sino su cultura y su sociedad (Yeoman, Mars, Wouters, & Rebecca, 2015).

Crecimiento potencial. La industria de turismo está creciendo año tras año, y cada vez hay más viajeros interesados en turismo cultural. Las siguientes son algunas de las cifras que, según Solimar Internacional, muestran el potencial de este mercado (Sellier, 2015):

- Las llegadas de turistas internacionales alcanzaron 1,138 millones en 2014-4,000% más que los 25 millones de turistas anuales de la década de 1950, con un crecimiento del 4.7% frente al 2013;
- La industria del turismo contribuyó con US\$7.6 trillones al PIB mundial en 2014, lo que equivale al 9.8% del total del PIB mundial;
- La industria del turismo empleó a casi 277 millones de personas en 2014 y se prevé que aumente a 356 millones para 2025;
- El 81% de los turistas estadounidenses son considerados como turistas culturales;
- Alrededor de un tercio de los turistas estadounidenses aseguran que temas de arte, eventos culturales o patrimoniales los influyen a la hora de elegir su destino; y
- Muchos viajeros extienden su estancia en un destino debido a las actividades culturales.

Promoción. El portal de contenidos de turismo Sevendipity Travel (“Siete Maneras,” 2014), publicó siete maneras de promocionar un producto turístico, como a través de la web, blog y redes sociales, participación de foros temáticos, participación en otros eventos culturales y ferias, entre otros.

Canales de venta. Los canales de venta de turismo cultural más importantes actualmente son Internet y los *call center*. Javier Silvestre, director general de Idiso, señala que el uso del móvil no ha desplazado la utilización de los *call center*. El 70% de las reservas que se inician en el móvil acaba en el teléfono gestionada por este servicio, por lo que la asistencia telefónica al cliente está cobrando cada vez más importancia (“Las Tendencias del Turismo,” 2015).

Precios del sector. En el sector se pueden distinguir cinco estrategias de precios entre las que se encuentran: (a) estrategias diferenciales de precios, (b) estrategias de precios psicológicos, (c) estrategias competitivas de precios, (d) estrategias de precios para grupos de productos, y (e) estrategias de precios para nuevos productos (Nicolau, 2013). Cuál estrategia utilizar dependerá del *target* al que se quiera llegar, la época, el canal, la manera en la que se haga la comunicación, y sin duda, de las características del producto por ofrecer. En América Latina existen variedad de precios para una diversidad de paquetes turísticos. Sin ir más lejos, en Colombia, en el desarrollo de una festividad se le ofrecen al cliente planes económicos, que incluyen estadía en hoteles de dos estrellas, algunos con o sin desayuno, y un par de entradas a eventos. Para la celebración del mismo evento hay otros operadores turísticos que ofrecen hoteles cinco estrellas, transporte, comidas y entradas a varios eventos a un precio bastante más alto. Lo importante es tener claro la oferta de valor.

Turismo en Colombia. Al cierre del año 2015, las llegadas de extranjeros a Colombia aumentaron en 320,528 viajeros (16.3%) frente al año anterior según cifras del MINCIT (2015b). Los países que tuvieron mayor participación de viajeros que entraron al país fueron Estados Unidos (25%), Venezuela (11%), y Ecuador (6.8%). Los que más crecieron frente al 2014 fueron Panamá (34.5%), México (317%), y Estados Unidos (27.0%) (ver Tabla 5).

Los departamentos del país que tienen más participación de entrada de turistas extranjeros, sin contar a Bogotá, son Antioquia (14%), Bolívar (13%), Valle del Cauca (10%), y Atlántico (3%) (ver Tabla 6). El principal motivo de viaje de acuerdo con Migración Colombia y el DANE es vacaciones, recreo, y ocio.

En cuanto al medio por el que llegaron los turistas al país, el principal es aéreo, y el aeropuerto que presentó mayor crecimiento en el número de llegadas internacionales fue el E. Cortissoz de Barranquilla (31.9%), con respecto al año anterior (MINCIT, 2015b).

Tabla 5

Principales Orígenes

País	2014		2015		Diciembre Var (%)
	Diciembre	Ene-Dic	Diciembre	Ene-Dic	
Estados Unidos	45,971	376,566	58,372	428,927	27
Venezuela	37,879	272,807	25,195	344,543	-34
Ecuador	13,175	126,743	15,673	149,593	19
Brasil	11,991	124,718	13,513	136,917	13
México	9,853	110,172	12,973	144,618	32
Argentina	9,315	118,368	10,376	123,621	11
Perú	8,801	122,342	9,899	132,514	13
España	8,664	95,325	9,725	100,087	12
Chile	7,465	102,696	7,768	109,994	4
Panamá	5,216	46,171	7,016	66,580	35
Resto de países	49,230	471,906	59,252	550,948	20
Total	207,560	1'967,814	229,762	2'288,342	11

Nota. Adaptado de “Boletín Mensual: Sección Turismo,” por el Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo (MINCIT), 2015b, p. 7. Bogotá, Colombia: Autor.

Tabla 6

Departamento de Destino

Departamento	2014		2015		Diciembre Var. (%)
	Diciembre	Ene-Dic	Diciembre	Ene-Dic	
Bogotá D.C.	95,954	1'012,824	102,845	1'146,405	45
Antioquia	24,265	213,397	33,655	280,013	15
Bolívar	25,349	258,450	30,987	300,708	14
Valle del Cauca	19,819	143,715	24,679	176,398	11
San Andrés y Providencia	7,096	83,036	6,309	91,323	3
Atlántico	6,768	54,479	6,269	64,412	3
Risaralda	2,810	19,376	3,703	22,835	2
Norte de Santander	6,138	43,577	3,527	42,355	2
Santander	3,398	22,969	3,122	23,414	1
Nariño	2,245	17,041	2,402	24,257	1
Otros	207,560	98,950	12,264	116,222	5
Total	401,402	1'967,814	229,762	2'288,342	

Nota. Adaptado de “Boletín Mensual: Sección Turismo,” por el Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo (MINCIT), 2015b, p. 12. Bogotá, Colombia: Autor.

3.1.3 Análisis de Porter

El panorama del mercado turístico parece ser claro. Las cifras muestran que es una industria en crecimiento y se espera que continúe aportando al PIB mundial de manera significativa. Sin embargo, el *Modelo de las Cinco Fuerzas* de Porter nos permitirá conocer mejor la posición competitiva y tener un marco que nos guíe en el desarrollo de estrategias para implementar en el plan. Este análisis, además, nos ayudará a evidenciar lo atractivo de este mercado, y de esta forma aprovechar de manera óptima las oportunidades y hacer frente a cualquier amenaza.

Rivalidad entre competidores. La rivalidad entre competidores suele ser la fuerza más poderosa. En este caso, esta viene dada por todos los países que actualmente se encuentran impulsando el turismo a través de los distintos canales o apalancándose en su marca país. Perú es sin duda uno de ellos. Lanzó su marca en el 2011 con gran éxito a nivel nacional e internacional. En los últimos años ha mantenido un nivel de crecimiento sostenido en el número de llegadas de turistas internacionales. Según Simón Anholt, experto en la creación de estrategias de imagen para países:

. . . si un país adquiere una reputación positiva, poderosa y sólida, entonces se convierte en un activo de enorme valor, probablemente más valioso aún que todos los activos tangibles del país mismo, porque representa la habilidad de este país para continuar ofreciendo productos con un margen saludable en tanto su marca se mantenga intacta. (Terrés, 2010, párr. 3)

Otros fuertes competidores son países como Francia, Estados Unidos, y España, pues son grandes receptores de turistas, como se muestra en la Tabla 7. Ahí por ello la estrategia deberá estar centrada en la diferenciación, en qué de distinto podemos ofrecerle nosotros al turista.

Tabla 7

Llegadas de Turistas Internacionales

	Rango	Serie ^a	Valor (millones)		Variación (%)	
			2013	2014 ^b	13/12	14 ^b /13
1	Francia	TF	83.6	83.7	2.0	0.1
2	Estados Unidos	TF	70.0	74.8	5.0	6.8
3	España	TF	60.7	65.0	5.6	7.1
4	China	TF	55.7	55.6	-3.5	-0.1
5	Italia	TF	47.7	48.6	2.9	1.8
6	Turquia	TF	37.8	39.8	5.9	5.3
7	Alemania	TCE	31.5	33.0	3.7	4.6
8	Reino Unido	TF	31.1	32.6	6.1	5.0
9	Federación de Rusia	TF	28.4	29.8	10.2	5.3
10	México	TF	24.2	29.1	3.2	20.5

Nota. Tomado de “Panorama OMT del Turismo Internacional,” por la Organización Mundial del Turismo (OMT), 2015b, p. 6. Madrid, España: Autor.

Nota. ^aSerie llegadas de turistas internacionales – TF: Llegadas de turistas internacionales a las fronteras (excluidos los visitantes del día). ^bCifra o dato provisional.

Rivalidad entre competidores – Análisis específico: Carnaval de Barranquilla y Feria de Cali. La rivalidad entre competidores es fuerte. En febrero y diciembre, que es cuando celebramos el Carnaval de Barranquilla y la Feria de Cali respectivamente, se celebran, entre otras cosas, las festividades de año nuevo en China, el *Mardi Gras* en New Orleans, el carnaval de Rio de Janeiro y el Festival de las Culturas de Puerto Rico, entre otras.

Poder de negociación de los clientes. El poder de negociación que tienen los clientes es bajo, pues al no estar agremiados no pueden demandar fuertes bajas en las tarifas. Lo importante para tener en cuenta cuando se construyan las estrategias, es que si bien el poder de negociación es bajo, lo cierto es que este está basado en el factor competencia. Un cliente puede no tener la capacidad de exigir condiciones específicas, pero al existir tantos competidores, la estrategia de marketing debe ser lo suficientemente robusta y ofrecer diferenciación para que el cliente tome la decisión de venir a Colombia. Además, es importante tener en cuenta que cada día, con ayuda de la tecnología, el cliente está teniendo mayor poder, que si bien no le permite aún negociar, le da control.

Poder de negociación de los clientes – Análisis específico: Carnaval de

Barranquilla y Feria de Cali. El poder de negociación de los clientes es bajo. El análisis del mercado turístico mundial que presentamos atrás se puede extrapolar a este análisis, pues aquí nuevamente no es el cliente quien puede demandar grandes cambios en las condiciones, pero si, al existir tanta competencia, los precios, y la oferta que se hagan al cliente debe ser atractiva y competitiva para que decida venir.

Poder de negociación de los proveedores. Al existir una gran cantidad de proveedores de turismo en el mundo, su poder de negociación suele no ser tan fuerte. Si bien lo que han logrado las diferentes marcas país es alinear en temas de prestación de servicio a los diferentes actores involucrados. Hay opciones para todo tipo de cliente, por lo que dentro de los proveedores, lo que es importante tener en cuenta es qué tipo de diferenciación venden (e.g., precio, calidad, costo/beneficio, servicio, entre otros).

Poder de negociación de los proveedores– Análisis específico: Carnaval de Barranquilla y Feria de Cali. El poder de negociación que tienen los proveedores es alto, tanto en Barranquilla como en Cali. Si bien en esta última hay más proveedores de servicios turísticos, en ambas se requiere regular y reunirse con quienes son partícipes de estas festividades para demostrarles la importancia de mantener altos estándares a precios competitivos y siempre teniendo al viajero como eje. Si bien tienen alto poder, capacitándolos y poniéndoles en evidencia el beneficio que pueden obtener de un crecimiento sostenido de llegada de turistas, puede controlar esta fuerza.

Amenaza de productos sustitutos. Las alternativas de turismo local representan una alta amenaza de productos sustitutos. Para ello, la estrategia del *marketing mix* debe contemplar precios competitivos y experiencias lo suficientemente atractivas para que un turista tome la decisión de viajar al exterior y venir, por ejemplo, a una Feria en Colombia, frente a asistir a alguna ciudad o festividad típica de su país o de otros países.

Amenaza de productos sustitutos– Análisis específico: Carnaval de Barranquilla y Feria de Cali. La amenaza de productos sustitutos es alta, pues en el mundo, en otras épocas del año, se celebran otras festividades que pueden hacer que el cliente decida no venir al Carnaval de Barranquilla o a la Feria Cali y esperar para ir, por ejemplo, a la celebración del día de los muertos en México que se celebra en noviembre, o al Oktoberfest que se celebra en Alemania en octubre, o a cualquier otra festividad interesante que se celebre en el mundo. Lo anterior, suponiendo que no hay diferenciación significativa en costos.

Amenaza de nuevos competidores entrantes. La amenaza de entrada de nuevos competidores es moderada. Si bien existen países que hoy no dedican muchos esfuerzos a promover el turismo en su territorio a nivel internacional, cada día son más los Estados que se concientizan del gran aporte que hace esta actividad económica al desarrollo y a los ingresos. Los países centroamericanos están teniendo economías más estables, una moneda devaluada que favorece la entrada de turistas y ofrecen un clima y atractivos turísticos similares a los nuestros. Un país como Guatemala, que en el pasado no representaba una fuerte competencia, hoy crece al 9.3% (por encima de la media de América Central, e incluso de la media de todo el continente) en llegadas de turistas internacionales (OMT, 2016).

Amenaza de nuevos competidores entrantes Análisis específico: Carnaval de Barranquilla y Feria de Cali. Por último, la amenaza de entrada de nuevos competidores es baja, ya que no es tan fácil posicionar un evento cultural de tradición en el mundo. Pese a esto, han venido ganando terreno festividades no tan tradicionales como: Ultramar, Estéreo Picnic, Lollapalooza, Festival de viña del mar, entre otros.

3.1.4 Análisis de la competencia

Sabiendo que Colombia, país ubicado en el continente americano, ha logrado conseguir un posicionamiento en el sector turístico gracias a la diversidad cultural, manteniendo sus costumbres y tradiciones que generan un fuerte valor histórico en el país, se

considera importante analizarla bajo el parámetro de la competencia en el turismo a nivel mundial y, más detalladamente, con los países limítrofes teniendo en cuenta que dichos países mantienen de igual forma una diversidad cultural bastante fuerte.

De acuerdo con el FEM (2015a), en América la principal competencia del turismo es Estados Unidos, que ocupa el puesto 4 a nivel mundial entre 141 países, seguido de Canadá (10), México (30), Panamá (34), y Costa Rica (42). Ahora bien, para el caso de Sur América, la competencia más fuerte de Colombia, según el ranking de turismo, la constituyen Brasil (28), Chile (51), Argentina (57), y Perú (58); dichos países se han destacado en la región por más de dos años consecutivos, logrando mantener sus posiciones en el ranking; sin embargo, es importante mencionar que Colombia ha obtenido un fuerte crecimiento con respecto al año 2013, subiendo 16 puestos en el 2015, logrando de este modo estar dentro de los cinco países más competitivos de Suramérica y ubicándose en el puesto 68 a nivel mundial, gracias al fortalecimiento de los pilares del Subíndice de Políticas y Condiciones para el viaje evaluados en *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015* (FEM, 2015b), tal y como se evidencia en la Tabla 8, los cuales fueron evaluados bajo unos rangos del 1 al 7 siendo este último la calificación más alta, observando de igual forma las posiciones ocupadas en el 2015 de cada país del continente a nivel global y regional en turismo.

Como se puede observar en la Tabla 8, Colombia ocupó el puesto 12 a nivel del continente americano, superado por Estados Unidos, Canadá, México, Panamá, y Costa Rica dentro de las posiciones generales del ranking.

Competencia directa. Para Suramérica ha sido un trabajo arduo generar un desarrollo rápido en el sector turístico dado que en los pilares de infraestructura, seguridad, y medio ambiente se presentan los principales problemas que generan obstáculos significativos en su desarrollo, tal y como se evidencia en la Tabla 9 de los principales pilares en los que Latinoamérica tiene una gran brecha por mejorar.

Tabla 8

El Índice de Competitividad de Viajes y Turismo 2015: América

País/Economía	TTCI Índice		Pilares del entorno, Valores				
	Ranking Regional	Ranking Global	Ambiente de negocios	Seguridad y protección	Salud e Higiene	Recursos humanos y ambiente de trabajo	Preparación ICT
Norte América & Caribe							
Estados Unidos	1	4	5.28	5.32	5.70	5.28	5.76
Canadá	2	10	5.34	6.05	5.60	5.33	5.38
México	4	30	4.09	4.10	5.25	4.45	3.82
Panamá	5	34	4.80	5.03	5.09	4.23	4.30
Costa Rica	6	42	4.64	5.58	5.00	4.79	4.16
Barbados	7	46	4.62	5.75	6.02	4.88	4.97
Puerto Rico	9	55	4.85	4.82	5.77	4.44	3.76
Trinidad and Tobago	13	69	4.53	4.10	5.14	4.39	4.52
Jamaica	15	75	4.44	3.85	4.66	4.61	3.73
Guatemala	16	80	4.23	3.57	4.69	4.39	3.82
República Dominicana	17	81	4.19	4.30	4.89	4.21	3.45
Honduras	18	90	4.09	3.64	4.52	4.25	3.10
El Salvador	19	91	4.22	3.62	4.86	4.26	3.69
Nicaragua	20	92	3.53	5.14	4.32	4.07	3.21
Haiti	26	133	3.02	4.75	3.74	3.76	1.84
Promedio Norte América y el Caribe			4.40	4.64	5.02	4.49	2.97
Desviación estándar Norte América y el Caribe			0.61	0.82	0.60	0.43	0.96
Sur América							
Brasil	3	28	3.60	4.68	5.31	4.51	4.43
Chile	8	51	5.03	5.98	5.18	4.66	4.62
Argentina	10	57	2.67	5.03	6.20	4.20	4.16
Perú	11	58	4.29	4.39	4.79	4.57	3.62
Colombia	12	68	3.99	2.82	4.97	4.44	4.17
Uruguay	14	73	4.58	5.45	5.96	4.5	4.94
Bolivia	21	100	3.43	4.65	4.38	4.05	3.42
Suriname	22	101	3.68	5.61	5.09	3.95	3.78
Guyana	23	104	4.43	4.57	4.52	3.98	3.04
Venezuela	24	110	2.36	3.36	5.08	3.66	3.46
Paraguay	25	113	4.18	4.62	4.89	3.83	3.33
Promedio Sur América			2.94	4.65	5.12	4.21	2.91
Desviación estándar Sur América			0.80	0.92	0.55	0.34	0.60
Promedio de América			4.16	4.54	5.06	4.37	3.94
Mejor puntaje (global)			6.13	6.70	6.97	5.64	6.37

Nota. Tomado de “The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015 (Executive Summary) [El Informe de Competitividad de Viajes y Turismo 2015],” por el Foro Económico Mundial (FEM), 2015a. Recuperado de <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2015/executive-summary/>

Tabla 9

El Índice de Competitividad de Viajes y Turismo 2015: América del Sur

País / Economía	Pilares Condiciones habitacionales y T&T, Valor				Pilares de infraestructura, Valor			Pilares en recursos natural y cultural, Valor	
	Priorización de T&T	Apertura Internacional	Competitividad de precios	Sostenibilidad Ambiental	Infraestructura transporte aereo	Infraestructura terrestre y portuaria	Infraestructura servicio Turismo	Recursos Naturales	Recursos Naturales & viajes de negocios
Brasil	4.05	2.59	4.51	3.89	3.64	2.36	4.69	6.01	5.31
Chile	4.88	4.65	4.44	4.38	2.82	3.64	4.83	2.93	2.47
Argentina	4.54	2.77	3.97	3.32	2.55	2.63	4.64	4.08	4.37
Perú	4.75	4.18	3.90	3.75	2.43	2.59	4.75	4.61	3.00
Colombia	4.31	4.30	4.47	3.88	2.66	2.50	3.59	4.13	3.21
Uruguay	5.43	2.75	4.20	4.72	2.15	3.17	4.10	2.40	1.79
Bolivia	3.51	2.78	5.32	3.83	2.16	2.39	3.10	3.55	1.99
Suriname	3.51	2.32	4.50	4.36	2.16	3.18	3.68	2.96	1.06
Guyana	4.11	3.65	5.27	4.18	3.23	3.10	2.18	2.44	1.13
Venezuela	3.36	2.24	4.63	3.38	2.14	2.08	3.08	4.49	2.13
Paraguay	4.94	2.50	4.29	3.83	1.56	2.43	3.67	2.23	1.44
Promedio Sur América	4.31	3.16	4.50	3.96	2.50	2.74	3.85	3.62	2.54
Desviación estándar Sur América	0.67	0.87	0.45	0.42	0.58	0.47	0.85	1.17	1.35
Promedio de América	4.66	3.41	4.60	3.90	2.99	3.41	4.35	3.48	2.26
Mejor puntaje (global)	6.03	5.25	6.62	5.63	6.75	6.45	6.83	6.01	6.69

Nota. Tomado de "The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015 (Executive Summary) [El Informe de Competitividad de Viajes y Turismo 2015]," por el Foro Económico Mundial (FEM), 2015a. Recuperado de <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2015/executive-summary/>

Colombia ha venido generando un crecimiento importante con respecto a los años anteriores, con una fuerte participación en aspectos como las políticas más liberales de visado y su gran biodiversidad, como se evidencia en la Tabla 9, obteniendo un puntaje de 4.13 entre 7, estando inclusive por encima del rango de Suramérica (3.62). De igual forma, se presenta un alto nivel en el ambiente cultural (3.21) gracias a los grandes eventos musicales, culturales y folclóricos, como lo es el Carnaval de Barranquilla, la Feria de Cali, Carnaval de Negros y Blancos, entre otros.

Por otro lado, es de resaltar que por encima de Colombia se encuentra Brasil como número uno entre Suramérica y 28 a nivel mundial, gracias a las fuertes inversiones que ha realizado en infraestructura y cobertura de servicios turísticos, con un puntaje de 6.01 y 5.31 respectivamente, además de su riqueza en biodiversidad y cultural, que han generado un impacto significativo para el sector turístico, como se observa en la Tabla 9. Otro país que ha mostrado una fuerte inversión y participación en el turismo es Perú, que ocupa el puesto 3 a nivel de Suramérica, enfocando sus esfuerzos en prestar un excelente servicio al turista tanto en infraestructura como en servicio con un puntaje de 4.75.

Ahora bien, los aspectos que más afectan la competitividad del país en los diferentes esquemas analizados por el FEM (2015a), son los comprendidos dentro del pilar de Infraestructura en donde, a pesar de las mejoras que se han venido realizando a lo largo del tiempo, continúan presentándose los problemas de seguridad al momento de viajar por carretera, mostrando unos rangos bastantes bajos de seguridad y protección que lo ubican en puesto 98 entre 141 países, con una calificación de 2.9, teniendo en cuenta que en todo Suramérica se presenta la misma debilidad. De igual forma, Colombia debe mejorar la infraestructura en sus ciudades principales, presentándose la necesidad de caminos pavimentados y más cobertura para recibir a los turistas tanto en los aeropuertos como en los hoteles.

A continuación, en la Figura 5 se presenta un esquema resumido de los diferentes aspectos evaluados de Colombia, comparado con el continente.

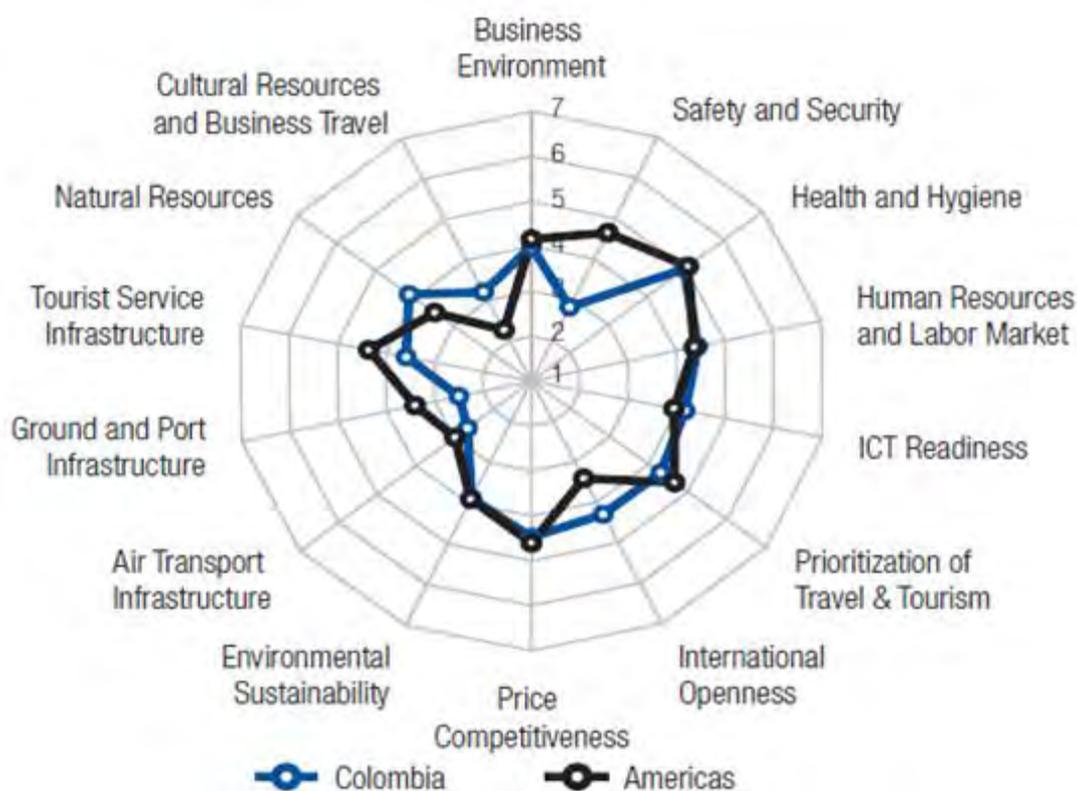


Figura 5. Indicadores del desempeño económico según sus pilares Tomado de “The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015 (Executive Summary) [El Informe de Competitividad de Viajes y Turismo 2015],” por el Foro Económico Mundial (FEM), 2015a. Recuperado de <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2015/executive-summary/>

Es importante resaltar el gran esfuerzo que Colombia ha mostrado por darse a conocer a nivel internacional, posicionándose en el puesto 52 en la eficacia de la comercialización y marca para atraer a los turistas, donde el número uno son los Emiratos Árabes, Perú en el puesto 19, Estados Unidos en el 24, España en el 27, Uruguay en el 33, México en el 54, y Brasil en el 124 (FEM, 2015a), lo cual permite concluir que Colombia está adquiriendo posicionamiento en el extranjero. En esta perspectiva, cabe mencionar que el país puede llegar a ser más competitivo de lo que se espera, realizando campañas de turismo que mitiguen las debilidades que presenta, aprovechando que somos unos de los primeros países a nivel mundial con mayor cobertura de red móvil, y teniendo en cuenta que nos encontramos en la era de la tecnología.

Así mismo, resulta importante conocer las principales festividades de la competencia directa de Colombia en Suramérica, que en este caso viene siendo Brasil.

Se convierte en el país más competitivo en Turismo de la región suramericana, dada la importancia de sus festividades en términos económicos y por ende en crecimiento regional. Según el Ministerio de Turismo de Brasil (2006), el turismo es el quinto producto en materia de generación de divisas en moneda extranjera de Brasil, permitiendo generar oportunidades de ingresos y trabajos en diferentes sectores del país. En cifras, los ingresos provenientes de visitantes en el 2006, fueron de 4.3 mil millones de reales y un número de pasajeros que viajaron en vuelos regulares y fletados que ascienden los 46'300,000.

Por lo anterior, la festividad más importante de este país y que se considera como competencia fuerte y directa de las festividades colombianas es el Carnaval de Rio de Janeiro.

El Carnaval de Rio de Janeiro. Es la fiesta más popular e importante del país, que se lleva a cabo a principios del mes de marzo, siendo a su vez la más grande del mundo. Cuenta con un despliegue cultural, por medio de desfiles de samba, el popular Sambódromo que cuenta con una capacidad para 80,000 personas, fiesta de disfraces, las escuelas de samba y otros encuentros privados (Carnavales-Brasil.com, 2016). Según la Secretaria Especial de Turismo de Rio de Janeiro, para el 2016 el ingreso de turistas durante las fiestas fue cerca de 1.03 millones de turistas dejando unos US\$770 millones al país (“Carnaval de Río de Janeiro,” 2016).

Tabla 10

Matriz de Perfil Competitivo del Sector del Turismo en Festividades

Factor clave de éxito	Peso	Colombia		Brasil		Perú		Chile		Argentina	
		Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.
Innovación y creatividad	0.25	3	0.75	3	0.75	3	0.75	2	0.50	2	0.50
Amplitud de la oferta	0.15	2	0.30	4	0.60	3	0.45	2	0.30	3	0.15
Precios	0.20	3	0.60	2	0.40	2	0.40	1	0.20	2	0.80
Marca país	0.15	2	0.30	2	0.30	4	0.60	3	0.45	2	0.45
Promoción	0.25	3	0.75	4	1.00	4	1.00	2	0.50	3	0.50
Total	1.00	2.70		3.05		3.20		1.95		2.40	

Nota. 4 = fortaleza mayor, 3 = fortaleza menor, 2 = debilidad menor y 1 = debilidad mayor. Adaptado de “El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia (2a ed.)” por F. A. D’Alessio, 2014, México D.F., México: Pearson Educación.

De acuerdo con el análisis expuesto en la Tabla 10 respecto al perfil competitivo del sector, se evidencia lo siguiente:

- **Innovación y creatividad:** Uno de los factores más importantes que representan la tendencia mundial es la innovación, la cual brinda al consumidor diversidad de productos y servicios a fin de generar competitividad en el mercado. El Sector turístico se ve afectado por dicha tendencia haciendo que el consumidor se interese aún más por viajar y encontrar cosas únicas y nuevas, por tal razón es importante contar en todo momento con la innovación y creatividad, y más cuando se desee desarrollar planes de acción para obtener una mayor captación del público.
- **Amplitud de la oferta:** Colombia es considerado como uno de los países con más biodiversidad cultural, lo que permite grandes posibilidades de actividades turísticas: deportivas, naturales, folclóricas entre otras, lo cual permite una amplia oferta de servicios similares a la competencia.
- **Precios:** Suramérica es considerado uno de los destinos más económicos para viajar, en donde el turista extranjero puede participar de diversidad de actividades, ligado al servicio, la infraestructura, entre otros aspectos. Sin embargo, son estos dos últimos factores donde Colombia debe enfocarse y reforzar para poder llegar a ser competitivo en la relación calidad-precio, pues aunque la competencia tenga las mismas debilidades, las han sabido afrontar haciendo que se vuelvan factores menos importantes para el turista a la hora de viajar.
- **Marca País:** Perú es uno de los principales competidores que han potencializado su Marca País, convirtiéndola en una fuerte estrategia de captación de turistas, y si bien no es considerado como competencia directa en las festividades, lleva una gran participación del mercado gracias a su empeño de Marca País. Por tal motivo, Colombia debe enfocar sus esfuerzos en darse a conocer como Marca País en el extranjero a través de la innovación, para diferenciarse de la competencia.

- Promoción: Colombia cuenta con una estrategia enfocada en la promoción, siendo conscientes de que es uno de los factores más importantes por desarrollar para lograr captar más público a nivel internacional. Al respecto, se observa que la promoción de Colombia es menos sofisticada y atractiva que la de la competencia, que se encuentra en un nivel más avanzado de captación de clientes, por lo que el enfoque en este factor debe ser aún mayor. Es importante hacer una promoción más enfocada a nivel internacional, conociendo a fondo el perfil de turista al que se quiere llegar.

La puntuación final de la Tabla 10 es de 1.95, la cual ubica a Colombia en el tercer lugar con respecto a sus competidores más fuertes. Por tanto, es importante que Colombia enfoque todos sus esfuerzos en la innovación y la promoción en el extranjero, destacando los aspectos más importantes que tiene el país como la diversidad cultural y, así mismo, realizar una oferta turística atractiva para el viajero en las festividades logrando mejorar la calidad en los productos y servicios ofrecidos, a fin de marcar una diferencia exponencial frente a la competencia.

3.1.5 Análisis del consumidor

Es importante conocer al consumidor en detalle, con el fin de poder analizar e identificar dichas necesidades que presenta el consumidor en el contexto turístico y de esta manera ofrecer productos y servicios que vayan acorde al perfil del consumidor.

Necesidades del consumidor. El turismo cultural satisface ciertas necesidades en aquellos que viajan con este propósito. Los valores culturales son un prerrequisito en el desarrollo de este tipo de turismo. Estos pueden ser agrupados en tres: (a) sitios y monumentos culturales e históricos, (b) obras de arte, y (c) eventos periódicos o esporádicos. Sin embargo, visto de manera independiente, lo anterior no es lo único que busca el turista, él quiere ser parte del producto turístico en sí mismo (Montana-Vidin-Dolj.com, 2012).

Actualmente existen también tendencias que están teniendo cada vez más importancia y que se han vuelto requisitos de algunos viajeros. Dentro de los más relevantes están los turistas *lifestyles of health and sustainability* (LOHAS), que son aquellos preocupados por la vida sana y el desarrollo de una sociedad ética y justa. Están en busca de un turismo sostenible y responsable. Son personas de poder adquisitivo medio y con educación superior. En Estados Unidos, alrededor del 20% de la población adulta se identifica con esta tendencia (Mora, 2012). Los viajeros de hoy, además de estar más preocupados por el medio ambiente y el entorno, quieren vivir nuevas experiencias, quieren que se les preste más atención, ser mejor atendidos y que los servicios turísticos sean de alta calidad.

Comportamiento del consumidor. La comprensión del comportamiento del turista cultural que viene a festividades es un punto necesario para poder gestionarlo y hacer un plan de marketing completo.

El turista actual ha aligerado su equipaje, está más conectado a Internet, y le gusta estar compartiendo casi que en tiempo real todas sus experiencias. Y es que la tecnología está revolucionando todas las industrias, y la del turismo es una de ellas. Uno de los principales eventos de turismo que tiene lugar cada año en Londres, el World Travel Market (WTM), celebró este año *El Turismo 3.0: La llegada del Turismo Smart*, que impulsa este sector a través del canal web.

Es claro que el mundo se está volviendo más digital. Por lo que estar presente en el medio es un plus. Hoy en día, el 43% de los usuarios de teléfonos inteligentes utilizan de cuatro a seis aplicaciones por día, y el 28% utiliza de una a tres aplicaciones. La categoría de viajes es la séptima más popular en la App Store de Apple y representa el 4.3% de todas las aplicaciones disponibles (Perú Travel, 2015).

Además, no se trata solo de poder contratar los servicios por Internet, sino que muchos de los viajeros se guían por los *travel reviews* que hacen otras personas. Según la

World Youth Student and Educational Travel Confederation (2016), el 80% de los millennials dicen haber tomado su decisión de viaje influenciados a veces o casi siempre en los *reviews* de otros.

Sin embargo, la relación con el smartphone es insuficiente cuando se trata de experimentar y vivir el trayecto. Cuando se habla de turismo de cultura, el consumidor está pidiendo cada vez más ser parte activa del panorama y no quedarse simplemente como observador. Lo anterior porque el tradicional turismo de cultura estaba centrado netamente en patrimonio histórico pero, actualmente, ha crecido el interés en el patrimonio intangible, donde priman la cultura popular, las costumbres y la tradición oral (i.e., historias, mitos, y leyendas). Es ahí donde se deben utilizar estrategias que unan el mundo real con el mundo digital en una sola experiencia, donde el turista pueda explorar de manera libre, teniendo lo mejor de dos mundos. Una herramienta que se está empezando a utilizar para este tipo de interacciones es el marketing de proximidad. Y es que para el viajero actual existen cada vez menos límites.

La teoría sugiere que los tradicionales límites, tales como aquellos que diferenciaban la élite cultural de la cultura popular, así como las actividades de ocio exclusivistas de las populares, están volviéndose borrosos e incluso desapareciendo. El turismo cultural posmoderno puede ser descrito como una especie de *turismo pastiche*, o incluso como un *turismo collage*, combinando tanto cuestiones tradicionales como contemporáneas. (Curiel, 2007, p. 7)

Principales influencias psicológicas y sociales sobre la compra. Las redes sociales se constituyen como uno de los principales canales de influencia del consumidor, pues han cambiado la manera en la que los viajeros consumen los servicios turísticos.

Ahora nos decidimos a realizar un viaje basándonos en lo que nuestros amigos y conocidos comparten en las redes sociales. No solo eso, sino a la hora de elegir un

destino, buscamos por Internet las distintas opciones. Ya no acudimos a una agencia de viajes para realizar nuestra reserva, puesto que hoy podemos reservarlo todo a través de Internet. (“Internet y las Redes Sociales,” 2014, párr. 7)

Las redes son una poderosa arma de influencia, sin embargo, tanto las redes como el Internet están llenos de fuentes de información que, en algunas ocasiones, no es tratada de forma apropiada. Lo anterior puede jugar en contra de un destino turístico. Hay varias cosas que inquietan al viajero actual. De acuerdo con el reporte *How Global Voices Shape Travel Choices*, elaborado por Chief Marketing Officer (CMO), GeoBranding Center, y AIG Travel, las cinco razones principales para desistir de viajar a un destino son: (a) actividades terroristas (77%), (b) conflictos militares o guerras (59%), (c) brotes de enfermedades o riesgos para la salud (46%), (d) alto índice de crimen (25%), y (e) temas políticos (25%) (Perú Travel, 2015). Sin duda hay un reto enorme para países como Colombia para atraer turistas, pues la imagen que se tenía hace algunos años y que algunos portales siguen promoviendo, apelaba a la de un país altamente peligroso por sus conflictos y actividades de terroristas. ProColombia hizo una labor muy importante en este aspecto al lanzar el lema: *Colombia: El Riesgo es que te quieras quedar*, lo que ha permitido ir cambiando la idea de lo que era Colombia a nivel mundial. Ahora bien, con el proceso de paz se espera poder ir derribando esta barrera y recibir aún más turistas. Para ello hay que estar preparados.

Tipo de situación de compra. Internet ha revolucionado la situación de compra del consumidor y ha cambiado la manera en la que se planean y se llevan a cabo los viajes.

Teniendo en cuenta lo anterior, el representante de Google Adwords, Zee, en el foro de Google Adwords, describió las cinco nuevas etapas del viaje (TecnoHotel, 2012):

1. Soñar con el viaje: El 50% de los viajeros han hablado a través de Internet sobre sus planes y sus deseos de viajar;

2. La planificación: El 85% de los viajeros consideran Internet como la herramienta principal a la hora de planificar sus viajes;
3. La contratación: El 53% de los viajeros utilizan herramientas para comparar los precios a través de Internet;
4. La experiencia: El 50% de los viajeros utiliza dispositivos móviles para ver información sobre su viaje durante el mismo; y
5. Compartir: el 32% de los viajeros de negocios publica fotografías de los lugares que están visitando.

Tras la revisión anterior, se evidencia que existen grandes oportunidades para atraer turistas culturales a las festividades de Colombia y con ello incrementar los ingresos de esta actividad en el país. Sin embargo, es necesario hacer un seguimiento continuo a las necesidades del target pues estas cambian continuamente. Y para poder tener una oferta de valor relevante y competitiva hay que tener siempre claro qué motiva al viajero y cuál es el *consumer path*.

3.1.6 Matriz de Evaluación de los Factores Externos

En la Matriz de Evaluación de los Factores Externos se evidencia una lista de oportunidades y amenazas (ver Tabla 11), en la que se identifica una oportunidad primordial como el crecimiento significativo de la llegada de turistas internacionales en diferentes partes del mundo. De igual forma, se evidencia como fuerte amenaza la competencia de turismo, en especial en festividades, en donde posiblemente el turista perciba mejores beneficios para su viaje (i.e., mejores ofertas), obteniendo como resultado en la matriz un total ponderado de 2.26, lo cual indica que la promoción del turismo en Colombia no está lo suficientemente desarrollada y no se están aprovechando las oportunidades ni mitigando las amenazas que se presentan.

Tabla 11

Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Factor determinante de éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
Oportunidad			
O1. El turista no solamente tendrá la oportunidad de vivir experiencias de turismo de festividades, sino también de aventura, naturaleza, turismo religioso o gastronómico, entre otros, logrando crear paquetes turísticos completos que ofrezcan variedad.	0.10	2	0.20
O2. Ser partícipes de las diferentes Ferias de Turismo que se celebran a nivel internacional (BTL 2016, Sevatur 2016 y TOATS entre otros), lo cual permitirá ilustrar las grandes ofertas turísticas en Colombia.	0.10	3	0.30
O3. La devaluación de la moneda colombiana frente al dólar y el euro puede llegar a ser un factor clave de decisión para el viajero.	0.10	2	0.20
O4. Se evidencia un crecimiento de llegadas de turistas internacionales alrededor del mundo de casi un 4.3%, lo que significa un mayor interés por conocer y viajar.	0.15	3	0.45
O5. Diferentes convenios de exención de visado	0.04	2	0.08
O6. Firma tratado de paz.	0.12	2	0.24
O7. Crecimiento económico en Sudamérica, convirtiéndose en un atractivo para el turista extranjero.	0.04	3	0.12
Amenaza			
A1. Competencia, mejores ofertas de festividades en otros países para el turista.	0.10	2	0.20
A2. Decisiones gubernamentales que se tomen a causa de la situación económica que se presente en el momento (falta de presupuesto, recursos, nuevos proyectos, cambio de gobierno).	0.04	2	0.08
A3. Cambios climáticos, fenómeno del niño ocasionando caída de frecuencia turística o enfermedades (zika).	0.10	2	0.20
A4. Alto índice de inseguridad. Colombia ha sido considerado como uno de los países más inseguros de Latinoamérica o catalogado como el país de la droga, lo que ha llevado a que a muchos turistas no les llame la atención visitar el país.	0.03	1	0.03
A5. La alta volatilidad económica que se está presentando en diferentes partes del mundo afecta significativamente el crecimiento del turismo.	0.08	2	0.16
Total	1		2.26

Nota. Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 3 = la respuesta es superior, 2 = la respuesta es media y 1 = la respuesta es mala.

3.2 Análisis Interno

Una vez analizado el análisis externo con la debida matriz de evaluación que comprende cada una de las oportunidades y amenazas de las ferias y fiestas del turismo en Colombia, se procederá con el análisis interno mediante la herramienta denominada AMOFHIT. La cual nos ayudara a identificar las Fortalezas y debilidades presentadas en las Festividades en Colombia.

3.2.1 Análisis interno AMOFHIT

Se realiza el análisis del Sector de Turismo de Festividades en Colombia mediante la utilización de la herramienta denominada AMOFHIT, por: Administración y gerencia (A), Marketing y ventas (M), Operaciones y logística (O), Finanzas y contabilidad (F), Recursos humanos y cultura (H), Sistemas de información y comunicaciones (I), y Tecnología e investigación (T), que representan las diferentes áreas funcionales que integran el ciclo operativo (D'Alessio, 2014).

Administración y gerencia (A). De acuerdo con D'Alessio (2014), la gerencia es la encargada de manejar los aspectos estratégicos y operacionales de una organización. Para el caso del sector turístico en Colombia, el MINCIT, en cabeza de la actual ministra Cecilia Álvarez Correa y la viceministra de turismo Sandra Howard, es el órgano del Gobierno encargado de apoyar la gestión turística de las diferentes regiones; una de sus grandes responsabilidades es la de mejorar el posicionamiento de Colombia como destino turístico a nivel de América Latina a través de estrategias que contribuyan a incrementar el número de turistas internacionales.

También tenemos al Consejo Superior de Turismo, a quien corresponde coordinar y adoptar programas y proyectos turísticos que vayan en armonía con la política del Gobierno, integrado por los ministros de: Comercio, Industria y Turismo, Interior, Relaciones Exteriores, Ambiente y Desarrollo Sostenible, Transporte, Cultura, Tecnologías de la Información y las Comunicaciones; el viceministro de Turismo, el director de la Unidad

Administrativa Especial de la Aeronáutica, el director de la Unidad Especial de Migración Colombia, el director de la Unidad Administrativa Especial de Parques Nacionales, el director General de la Policía Nacional, el director General del SENA (“Se Reglamentan Funciones,” 2013).

Entre sus principales funciones se encuentran (“Se Reglamentan Funciones,” 2013):

- Definir y adoptar proyectos entre uno o varios ministerios que fomenten el turismo;
- Evaluar las medidas o acciones que tomen los entes públicos y su impacto en el turismo;
- Analizar la normatividad vigente con el fin de proponer su modificación cuando afecte el sector turismo; y
- Coordinar proyectos que involucren varios ministerios.

Otro ente relevante para el sector es la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo (ANATO), una agremiación que representa los intereses del turismo y las agencias de viajes en Colombia. Se encuentra dividida en nueve capítulos que representan las regiones del país.

El Fondo Nacional del Turismo es un Patrimonio Autónomo del MINCIT, creado para el manejo de recursos de contribución fiscal destinados al turismo.

Como ente promotor del turismo a nivel mundial se encuentra ProColombia, que a través de su red nacional e internacional de oficinas ofrece apoyo y asesoría integral para el desarrollo de las exportaciones y el fortalecimiento de la oferta del país. Adicionalmente, es el encargado del manejo de la marca País y la estrategia de comunicación “La Respuesta es Colombia”. Se cuenta con los entes necesarios para la excelente gestión y desarrollo del sector, desde regulación hasta promoción; se puede acudir a diferentes entes con el fin de encontrar datos relevantes para el desarrollo de la presente tesis.

Marketing y ventas (M). Según D’Alessio (2014), el marketing debe estar enfocado en la satisfacción de las necesidades de los consumidores a través de la oferta de bienes o servicios.

La eficacia del mercadeo para atraer turistas es una de las fortalezas competitivas estratégicas en el *Plan Sectorial de Turismo 2014-2018*. Es interés del Ministerio enfocar las iniciativas de promoción turística por segmentos especializados, profundizando así la investigación de mercados (DNP, 2014b).

El objetivo del Gobierno es posicionar a Colombia como un destino de clase mundial mediante el mejoramiento de la competitividad regional y atendiendo los principios del desarrollo sostenible. Adicionalmente, a través del Fondo Nacional de Turismo se han realizado inversiones por más de \$208,000 millones COP solo durante el 2015 para el apoyo al turismo de festividades, en donde están incluidas el Carnaval de Barranquilla y la Feria de Cali (MINCIT, 2015c).

En cuanto a las ventas generadas por el sector, el dinero gastado por visitantes a Colombia es un componente importante de la contribución total de turismo. En 2014, los visitantes gastaron \$10,615.7 billones COP en sus visitas a Colombia. Para el 2025, se espera que el total de turistas llegue a los 4'030,000, generando un gasto de \$14,794.6 billones COP (World Travel & Tourism Council, 2015a). Es por esto que se ve una gran oportunidad en el desarrollo de iniciativas como la que presenta esta tesis; todas aquellas que fomenten la mejor promoción del turismo tienen el apoyo del Gobierno y de sus entidades.

Operaciones y logística en infraestructura (O). La cadena de suministro en el turismo es muy interesante ya que no es un producto que pueda ser almacenado ni pasar una revisión de manufactura. Al ser un flujo que se da a través de distintos canales, es complejo analizar su comportamiento.

Para el Gobierno es importante continuar con los esfuerzos enfocados a incentivar la construcción de infraestructura, esto impacta el turismo al fomentar la construcción y remodelación de hoteles; igualmente, mediante las alianzas público-privadas se busca

fomentar la ejecución de proyectos conjuntos donde los recursos de la nación se puedan complementar con recursos del Fondo de Promoción Turística con el fin de cofinanciar proyectos de infraestructura turística.

Durante el 2015, el MINCIT, y el Fondo Nacional de Turismo invirtieron más de \$208,000 millones COP, en infraestructura, promoción, y mejoramiento de la competitividad turística en el país, siendo una inversión de \$73,000 millones COP mayor que en el 2014 (Saavedra, 2016). Con esto se evidencia una alta inyección de recursos por parte del Gobierno a través del Fondo Nacional de Turismo, con lo que se asegura seguirán llegando grandes firmas hoteleras y operadores de turismo para aumentar la competitividad del sector.

Finanzas y contabilidad (F). El Gobierno pretende apoyar el desarrollo de productos turísticos a través programas de difusión y mecanismos de cofinanciación; así mismo, mediante las alianzas con la empresa privada se han juntado esfuerzos para promocionar la marca. La Figura 6 muestra cómo es el flujo del dinero a través del turismo y el retorno en beneficio hacia el país.

Recursos humanos (H). Los recursos humanos del turismo en Colombia están conformados por los empleados de las comunidades locales. El Gobierno ha fomentado la certificación en competencias laborales, dominio de idiomas, capacitación en servicio, operación y diseño de producto; no obstante, persiste una debilidad sobre la profesionalización de los servicios turísticos en el sector. Una de las competencias que ha presentado un mayor crecimiento es la de chef, debido al aumento de los turistas en Colombia y el impulso del sector; cada vez existen mayores posibilidades de trabajo para los chefs, en cualquier sitio social, como cafeterías, hoteles, restaurantes, casinos, etc. Sin duda este es uno de los aspectos que representa una de las mayores debilidades, ya que aun cuando el personal colombiano es conocido por su calidez y amabilidad, también cuenta con un bajo nivel de escolaridad y muy poco nivel de bilingüismo.

Sistemas de Información y comunicaciones (I). Dentro de todo proceso gerencial, y en especial cuando se trata de la toma de decisiones, es importante contar con el apoyo de los sistemas de información y comunicaciones puesto que estos brindan soporte al trabajo en equipo así como al registro y control organizacional (D'Alessio, 2014).

Al igual que la mayoría de los sectores de la economía, el turismo ha sufrido un gran impacto por la llamada economía de Internet. Sin lugar a dudas, las tecnologías han modificado las industrias hoteleras, de restaurantes, de servicios de viajes y ahora juegan un papel fundamental en las reglas que rigen el mundo de los negocios y en la forma de acercarse a los clientes. No solo son las plataformas en las que el turista se acerca a los productos, también existen grandes jugadores para la gestión empresarial.

Uno de los grandes jugadores del sector y visionario es una empresa llamada Amadeus, fundada en 1987 por AirFrance, la cual es conocida principalmente por su sistema de reservas de viajes, el cual lleva el mismo nombre. El Sistema de Distribución Global (SDG) de Amadeus tiene la red de distribución internacional más extensa del mundo y se hacen más reservas a través de este sistema que a través de cualquier otro sistema de reservas. Este ha identificado tres tendencias principales que están moviendo al sector: (a) personalización, (b) conectividad, y (c) sostenibilidad.

En definitiva, Amadeus es el gran aliado del sector turismo, más de 1,000 agencias de viajes están conectadas a través de sus soluciones, alrededor de 800 empresas que ofrecen servicios para el sector ya están conectadas a través del ecosistema de los viajes Amadeus (Amadeus, 2015). Es así como se evidencia que actualmente se vive un gran momento para el sector servicios, en este caso el turismo, que no solo cuenta con grandes posibilidades de llegar a cualquier lugar del mundo ofertando su producto, sino que también posee grandes herramientas de grandes empresas para llevar la gestión del sector hacia donde debe ir.

Tecnología, investigación y desarrollo (T). En Colombia, el Ministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (MINTIC) es el encargado de diseñar, adoptar y promover las políticas y los planes del sector. Este Ministerio realiza convocatorias

para proyectos de innovación para el sector turismo con el propósito de cofinanciar proyectos que fortalezcan el sector.

No obstante, como se mostró en el numeral anterior, la mayor innovación viene por parte del sector privado, que cuenta con grandes recursos y un alto nivel de interés por innovar en el sector a nivel mundial.

3.2.2 Matriz de Evaluación de los Factores Internos

En la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (ver Tabla 12), el turismo en Colombia presenta como gran fortaleza el trabajo que ha venido realizando el país teniendo como foco principal la promoción de este sector dentro de los pilares estratégicos para crecimiento económico, indicando de este modo que Colombia ha venido realizando fuertes proyectos que permitan mejorar los diferentes aspectos que componen el turismo. Por otro lado, se cuenta como principal debilidad una propuesta de valor que permita diferenciarnos de la competencia. Como resultado de la matriz se obtiene un total ponderado de 2.66, lo cual indica que Colombia ha sabido aprovechar sus fortalezas de manera estratégica; sin embargo, es importante destacar que existen debilidades que se pueden mitigar de forma tal que se potencialice el turismo a un 100%.

3.3 Conclusiones

De este capítulo se concluye que el Turismo Cultural y de Festividades tiene un gran potencial para seguir desarrollándose y aportando al crecimiento. Existe una gran cantidad de turistas alrededor del mundo que están en búsqueda de vivir experiencias culturales de las que puedan hacer parte. De igual forma, queda claro que el turista actual está evolucionando y que demanda información, calidad en el servicio y herramientas tecnológicas que le faciliten tanto la contratación de su viaje como su experiencia.

Es importante también tener en cuenta lo que se evidenció en el análisis del entorno a través de la metodología PESTE, en el que se estudiaron las diversas fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas y ambientales que afectan al país, y su contexto a nivel internacional. Colombia está realizando a nivel económico reformas arancelarias que buscan

incentivar la industria y la competitividad, sin embargo, se debe mantener en la óptica la reforma laboral, que puede significar costos más altos para el sector servicios fuertemente ligado al turismo.

En el ámbito político, se espera que la firma del acuerdo de paz con la guerrilla de las FARC aumente la confianza en el país y con esto el flujo de inversión extranjera directa y turistas. Lo anterior supone grandes retos y una oportunidad inmensa de crecimiento.

Respecto al tema económico, la variable de mayor influencia es la tasa de cambio, ya que si se mantiene al alza y en los niveles del segundo semestre del 2015, puede significar la llegada de más turistas que ven en la moneda una ventaja para aumentar su poder de compra. Lo anterior aumentaría también el gasto promedio por visitante y repercutiría positivamente en los ingresos.

Tabla 12

Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Factor determinante de éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
Fortaleza			
F1. Colombia se ha destacado en el sector turístico de festividades por la innovación y creatividad, presentando año tras año proyectos diferenciadores del resto.	0.15	4	0.60
F2. Fuerte respaldo de las organizaciones públicas, privadas, nacionales e internacionales, buscando grandes alianzas estratégicas.	0.08	3	0.24
F3. Reconocimiento por su diversidad cultural, por su capacidad y dedicación a la organización de festividades, hospitalidad y calidez al turista y por ser uno de los países más felices del mundo.	0.06	3	0.18
F4. Principal foco estratégico para el crecimiento del país es el sector turístico, permitiendo una fuerte participación durante todo el año, con alta capacidad de recurso humano.	0.18	4	0.72
F5. Se cuenta con aproximadamente 40 fiestas durante el año, cada una con delegación para realizarla respaldada siempre por el Gobierno.	0.06	3	0.18
Debilidad			
D1. Aunque se cuenta con una Marca País enfocada en promover el turismo, hace falta potencializarlo en el exterior, pues no es tan reconocida, a diferencia de otros países.	0.14	1	0.14
D2. No se evidencia una propuesta de valor en el sector que logre diferenciarse de la competencia.	0.12	1	0.12
D3. Falta de una buena infraestructura y atención a los diferentes servicios turísticos que se ofrecen.	0.11	2	0.22
D4. Bajo nivel de bilingüismo en el país, lo cual impide una mejor interacción con los turistas extranjeros.	0.08	2	0.16
D5. Falta de una planificación táctica y estratégica en las festividades para captación de nuevos turistas.	0.10	1	0.10
Total	1.08		2.66

Nota. Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 1 = debilidad mayor, 2 = debilidad menor, 3 = fuerza menor y 4 = fuerza mayor.

Capítulo IV: Marketing Estratégico

4.1 Estrategia General

La estrategia que se pretende usar para las festividades en Colombia es la de desarrollo de mercados. Buscaremos introducir los productos actuales (i.e., Carnaval de Barranquilla y Feria de Cali) en nuevos mercados, en este caso en México y España respectivamente. El Carnaval de Barranquilla fue declarado como patrimonio Oral e Intangible de la humanidad por la Unesco, siendo el principal atractivo para el turismo cultural, en el cual los viajeros mexicanos están altamente interesados. Actualmente, solo un 5% de las llegadas internacionales proceden de ciudadanos mexicanos, por lo que el potencial de crecimiento y desarrollo del mercado es inmenso (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2012). En el caso de la Feria de Cali, nos enfocaremos en los turistas españoles, los cuales tienen intereses por la fiesta taurina y por la salsa.

Por eso, para cada uno de los mercados se usará una estrategia de segmentación concentrada, donde se dirigirá una oferta específica concentrándonos en sus intereses y resaltando las cualidades que la feria seleccionada les pueda ofrecer. La idea es hacerlo a través de la promoción (publicidad), logrando un mayor consumo por turista y una mayor frecuencia.

4.2 Análisis FODA

La matriz FODA fue desarrollada sobre la base de las matrices MEFI y MEFE, logrando plasmar la evaluación general para el turismo de festividades en Colombia hacia mercados internacionales (i.e., España y México). En la Tabla 13 se desarrollan estrategias que luego serán la base para diseñar el plan estratégico de penetración en los nuevos mercados.

4.3 Matriz Interna y Externa

La matriz interna y externa (MIE) se usa para determinar cuáles son las estrategias en las que se debe invertir y nos guía acerca de cuál estrategia se debe seguir para el desarrollo

de los productos. Según D'Alessio (2014), la MIE es la intersección de dos dimensiones claves: los puntajes de los valores totales de la MEFI sobre el eje x , y los puntajes de valores totales de la MEFE en el eje y . Para el eje x , un puntaje de MEFI entre 1.00 a 1.99 indica una posición interna débil; un puntaje de 2.00 a 2.99 se encuentra en un valor medio, y un puntaje de 3.0 a 4.0 indica una posición interna sólida. De igual manera, para el eje y , un puntaje de valor de la MEFE de 1.00 a 1.99 es bajo; un puntaje 2.00 a 2.99 representa un valor medio, y un puntaje de 3.00 a 4.00 da una posición fuerte.

En la Figura 7 se puede ver que, según el análisis MEFI, el puntaje es 2.26 y del análisis MEFE el puntaje es 2.66, los cuales hacen su intersección en el cuadrante V, el cual indica “Desarrollarse selectivamente para mejorar”; así, la estrategia que se debe utilizar es la de desarrollo de productos, usando todas las oportunidades que se identificaron en el análisis anterior.

4.4 Matriz BCG

La matriz BCG se usa para apoyar el análisis estratégico de la empresa. Se basa en dos factores, la tasa de crecimiento del mercado y la participación de mercado; como resultado hay cuatro cuadrantes, cada uno representado por un símbolo. *Estrella*, representa los negocios que se sitúan en mercados de alto crecimiento y generan efectivo. *Vacas*, son los productos o negocios más rentables, los que no necesitan tanta inversión, pero traen flujo de dinero. *Perros*, tienen baja cuota de mercado y el sector es de crecimiento lento. Finalmente, los *interrogantes*, tienen baja participación de mercado, pero están en un mercado de rápido crecimiento. Si se saben manejar se pueden convertir en estrellas.

Tanto la Feria de Cali (ver Figura 8) como el Carnaval de Barranquilla (ver Figura 9) se encuentran como interrogantes. Es necesario invertir en ganar participación de mercado, para así poder convertirlos en productos estrellas. Con las estrategias que se van a generar, es necesario tener en cuenta que la meta principal es ganar participación de mercado.

Tabla 13

Matriz FODA Turismo Festividades en Colombia

		Fortaleza	Debilidad
	F1.	Colombia se ha destacado en el sector turístico de las festividades por la innovación y creatividad, presentando año tras año proyectos diferenciadores	D1. Aunque se cuenta con una marca país enfocada en promover el turismo, hace falta potencializarlo en el exterior, pues no es tan reconocida a diferencia de otros países
	F2.	Existe un fuerte respaldo de las organizaciones públicas, privadas, nacionales e internacionales, buscando grandes alianzas estratégicas	D2. No se evidencia una propuesta de valor en el sector que logre diferenciarse de la competencia
	F3.	Reconocimiento por su diversidad cultural, por su capacidad y calidez hacia el turista y por ser uno de los países más felices del mundo	D3. Falta una buena infraestructura y atención a los diferentes servicios turísticos que se ofrecen
	F4.	El principal foco estratégico para el crecimiento del país es el sector turístico, permitiendo una fuerte participación durante todo el año, con alta capacidad de Recurso Humano	D4. Bajo nivel de bilingüismo en el país, lo cual impide una buena interacción con los turistas extranjeros
	F5.	Se cuenta con aproximadamente 40 fiestas durante el año, cada una con delegación para realizarla y respaldadas siempre por el Gobierno	D5. Falta de una planificación táctica y estratégica en las festividades
Oportunidad	FO	DO	
O1. El turista no solamente tendrá la oportunidad de vivir experiencias de turismo de festividades sino también de aventura, naturaleza, turismo religioso o gastronómico, entre otros. Logrando paquetes turísticos completos que ofrezcan variedad.	FO1. La innovación y las oportunidades que tiene el país en diversidad de turismo, permiten ofrecer oportunidades únicas para los turistas (F1, F3, y O1)	DO1. Diseñar estrategias que permitan llegar a todos los países objetivo, con una campaña fuerte de posicionamiento del país, donde se logre vender a Colombia como un destino turístico atractivo (O2 y D1)	
O2. Ser participes de las diferentes Ferias de Turismo que se celebran a nivel internacional (BTL 2016, Servatur 2016 y TOATS entre otros), lo cual permitirá mostrar las grandes ofertas turísticas de Colombia	FO2. Dar a conocer las ferias y fiestas de Colombia en todas las ferias de turismo internacionales, apoyándose de las organizaciones públicas y privadas y las alianzas estratégicas (F2, F5, y O2)	DO2. Sacar provecho de la diversidad de experiencias que pueden tener los turistas, para crear paquetes completos que incluyan diferentes opciones, desde festividades hasta playa y gastronomía y además apalancados por el crecimiento económico en Suramérica; incluir esto en todas las ferias internacionales (O1, O3, O7, y D2)	
O3. La devaluación de la moneda colombiana frente al dólar y al euro, es un factor clave de decisión para el viajero	FO3. Se ofrecen paquetes a precios muy accesibles a todos los extranjeros (especialmente a los de Europa y Norte América), atrayendo los turistas que aumentan año a año (F4 y O7)	DO3. Introducir todos los paquetes turísticos en las ferias de turismo internacionales para dar a conocer la nueva estrategia de productos (O2 y D2)	
O4. Se evidencia un crecimiento de llegadas de turistas internacionales alrededor del mundo de casi 4.3%, lo que demuestra un mayor interés por conocer y viajar más			
O5. Diferentes convenios de exención de visado			
O6. Firma de tratado de Paz			
O7. Crecimiento económico en Sudamérica, convirtiéndose en un atractivo para el turista extranjero			
Amenaza	FA	DA	
A1. Competencia, mejores ofertas de festividades en otros países para el turista	FA1. A través de la innovación lograr ofrecer mejores paquetes turísticos frente a los demás países (F1, F5, y A1)	DA1. Existen muchos países en Latinoamérica con fiestas y ferias muy reconocidas y posicionadas, Colombia tiene oportunidad de fortalecer su imagen ante el mundo (D1, A1, y A3)	
A2. Decisiones gubernamentales que se tomen a causa de la situación que se presente en el momento (falta de presupuesto, falta de recursos, nuevos proyectos, cambio de gobierno)	FA2. Aprovechar el respaldo de las organizaciones privadas y entidades públicas (Procolombia) para dar continuidad a los proyectos, sin que los cambios en el gobierno afecten las decisiones de implementación (F2 y A2)	DA2. Es necesario tener una oferta de valor que además de diferenciarse de la competencia logre mostrar una imagen del país que genere confianza, eliminando las dudas sobre seguridad del país (D2, A1, y A4)	
A3. Cambios climáticos, fenómeno del niño ocasionando caída de frecuencia turística o enfermedades (Zika)	FA3. Apalancarse del clima tropical, para que a pesar de los cambios climáticos los turistas puedan aprovechar en cualquier momento del año en un país sin estaciones (no invierno, no verano) (F4 y A3)	DA3. Es necesario invertir en infraestructura, pero las decisiones gubernamentales ponen en riesgo la mejora de estas, es necesario asegurar presupuesto para invertir en instalaciones que estén al nivel de los demás países (D3 y A2)	
A4. Alto índice de inseguridad. Colombia ha sido considerado como uno de los países más inseguros de Latinoamérica o catalogado como el país de la droga, logrando que muchos turistas no les llame la atención visitar el país	FA4. Se deben diseñar planes que se enfoquen en brindar seguridad a los turistas, de tal forma que la imagen del país vaya cambiando y esto no se convierta en un impedimento para aumentar el flujo de turismo en el país (F2 y A4)	DA4. La capacitación a las personas que van a estar trabajando en turismo, se debe enfocar en dar un excelente servicio y tener un segundo idioma (D4 y A1)	
A5. La alta volatilidad económica que se está presentando en diferentes partes del mundo afectando el crecimiento del turismo		DA5. Se debe dar continuidad a los programas que se inicien, ya que de esto depende que las ferias y fiestas se vuelvan muy reconocidas a nivel mundial (D5 y A2)	

Total ponderado EFI

Fuerte	Promedio	Débil	
3.00 a 4.00	2.00 a 2.99	1.00 a 1.99	
4.0	3.0	2.0	1.0

Alto 3.0 a 4.0 3.00	I Invertir selectivamente para crecer	II Invertir selectivamente para construir	III Desarrollarse para mejorar
Medio 2.00 a 2.99 2.00	IV Invertir selectivamente y construir	V Desarrollarse selectivamente para mejorar (2.26, 2.66)	VI Cosechar o invertir
Bajo 1.00 a 1.99 1.00	VII Desarrollarse selectivamente y construir con sus fortalezas	VIII Cosechar	IX Desinvertir

Total ponderado EFE

Figura 7. Matriz Interna y Externa.



Figura 8. Matriz BCG Feria de Cali.

En la Feria de Cali vamos a desarrollar estrategias que permitan incrementar el flujo de viajeros. Una vez empiece a tener mayor afluencia, se convertirá en un producto estrella, en el cuál se diseñarán diferentes estrategias para mantenerlo en su lugar.



Figura 9. Matriz BCG Feria de Barranquilla.

En el Carnaval de Barranquilla vamos a desarrollar estrategias que permitan incrementar el flujo de viajeros. Una vez empiece a tener mayor afluencia, se convertirá en un producto estrella, en el cuál se diseñarán diferentes estrategias para mantenerlo en su lugar. La inversión debe estar dirigida a atraer nuevos turistas y además lograr que vuelvan año tras año.

4.5 Conclusiones

Se deben realizar grandes esfuerzos por promover la imagen de Colombia como un país más seguro. Esto dará mayor confianza a los turistas internacionales y permitirá que el ingreso de los mismos se incremente. Adicionalmente, se debe mejorar la infraestructura de las ciudades en donde se encuentran las principales ferias y fiestas del país, permitiendo que

el número de turistas aumente asegurando que la calidad del servicio sea impecable. Todo esto se debe complementar con el diseño de productos fuertes que logren diferenciarse de los demás países y que, además, ofrezcan un valor agregado para los turistas. Al aumentar el flujo, la participación de mercado tanto en la feria de Cali como en el carnaval de barranquilla, se convertirán en productos estrellas.



Capítulo V: Decisiones Estratégicas de Marketing

En este capítulo se definirán los objetivos cualitativos y cuantitativos del plan de marketing y se determinarán las principales estrategias para alcanzar dichos objetivos. Lo anterior se planteará en el marco de lo analizado en los capítulos anteriores, y teniendo en cuenta los hallazgos en la data secundaria.

5.1 Segmentación

Los turistas actuales que viajan a festividades en el mundo no están claramente segmentados. Si bien podemos conocer los motivos del viaje, y sabemos que hay quienes viajan por ocio, recreo y vacaciones, mientras que otros lo hacen por salud o motivos de negocios y profesionales, no está definido el rubro de aquellos que viajan por motivos culturales a festividades o ferias puntualmente (ver Tablas 14 y 15).

Tabla 14

Mercado Potencial España

Descripción de turista	España	México
Que viajan al extranjero	882,644	8'540,000
Que llegan a Colombia	100,087	144,618
Que vienen por vacaciones, ocio, y recreo (76%)	76,066	109,910
Que viajan al extranjero por vacaciones, ocio, y recreo (usamos el mismo 76%)	670,809	6'490,400
Mercado potencial que viaja por ocio pero no a Colombia	594,743	6'380,490

Nota. Adaptado de “Plan Nacional e Integral de Turismo (PNIT) 2012-2015,” por el Ministerio de Industria, Energía, y Turismo de España, 2012, Madrid, España: Autor; y de “Estadísticas,” por el Banco de México, 2016, recuperado de <http://www.banxico.org.mx/estadisticas/>

Por lo anterior, para poder definir los mercados en los que nos vamos a enfocar en el presente plan estratégico de marketing, se han tenido en cuenta los siguientes criterios de segmentación: (a) principales países generadores de turismo emisor hacia Colombia, (b) mercados claves para ProColombia en el segmento vacacional, y (c) perfil del turista (variable psicográficas).

Tras escoger los anteriores criterios de segmentación, los mercados por priorizar son: mercado español (100,087 visitantes) y mercado mexicano (144,618 visitantes). De acuerdo con el MINCIT (2015b), estos están en el top 10 de países que generan flujo de turistas hacia Colombia, y que reportan crecimiento significativo en el último año.

Según ProColombia, las principales características de los turistas españoles y mexicanos que nos visitan son (ver Tabla 15).

Tabla 15

Características del Segmento

Características	México	España
Tipo de turismo que realiza	Turismo de cultura 35%, cruceros 30%, sol y playa 18%, naturaleza 11%, y náutico 7%.	Turismo de cultura 24%, sol y playa 24%, naturaleza, crucero 20%, náutico 15%, y aventura 8%.
Características del mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Buscan productos de calidad muy guiados por la moda y últimas tendencias. • Alto poder adquisitivo. • Nuevo segmento: LGBTI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de viajes debido a la crisis, con una leve mejoría en el último año. • Buscan ofertas de última hora. • Segmentos: <i>yuppies</i> y <i>panks</i>.
Gasto promedio (US\$)	784	814
Proyección de crecimiento (%)	4	1
Edad promedio	16-24 (22%), 25-34 (22%), 35-44 (21%), 45-54 (21%)	25-44 (43%), 45-54 (18%)
Compra del viaje	Online 45%, agencia de viajes 30%.	Online 80%, agencias de viaje 15%, teléfono 5%.

Nota. LGBTI = Lesbianas, gays, bisexuales, trans e intersex. Adaptado de “Estrategia ProColombia 2015,” por ProColombia, 2015. Recuperado de <http://www.procolombia.co/multimedia/galeriadeimagenes/estrategia-de-procolombia-en-turismo-2015>

Por último, y teniendo en cuenta las variables revisadas atrás, y las características principales de los dos mercados escogidos, en la Tabla 16 se presenta la nueva segmentación general del turista de festividades en Colombia, puntualmente el que viene al Carnaval de Barranquilla y la Feria de Cali.

Tabla 16

Variables de Segmentación para el Turismo de Festividades en Colombia: Carnaval de Barranquilla y Feria de Cali

Categoría	Variable	Descripción
Demográfica	Edad	25 a 50 años
	Sexo	Hombres y mujeres
	Ingreso promedio por viaje (US\$)	800
	Ocupación	Estudiantes y profesionales
Psicológicas	Estilo de vida	<ul style="list-style-type: none"> Es una persona que quiere conocer el mundo desde otra perspectiva. Quiere viajar a vivir la cultura, la historia y la tradición del lugar al que va. Es un viajero que le gusta compartir con los demás su experiencia y que está conectado a internet a través de su smartphone o portátil, desde el que previamente leyó sobre el lugar al que va y desde donde adquirió gran parte de su viaje.
	Beneficios buscados	Recreación, nuevas experiencias, cultura, hacer parte del entorno, socializar y entender la sociedad desde sus costumbres y su gente.
Conductuales	Compra del viaje	Vacaciones o días libres
	Decisión de compra	Nuevas experiencias de las que se pueda ser participe.

5.2 Objetivos de Marketing

Luego de haber entrado al marco de la segmentación en donde se especificó el turista al cual nos vamos a enfocar, es importante plantear el objetivo tanto general como específico dado a que estos serán los pilares para desarrollar el plan estratégico.

5.2.1 Objetivo general

Posicionar al Turismo de Festividades colombiano en España y México con el objetivo de aumentar en 15 % el número de turistas mexicanos y en 10 % el número de turistas españoles que llegan cada año con este propósito al país, frente al dato reportado en 2015. Lo anterior, después de un año de haber llevado a cabo el plan de marketing que se plantea.

5.2.2 Objetivos específicos

Para llevar a cabo el objetivo general, se plantean los siguientes objetivos específicos:

1. **Articulación en el servicio:** Ofrecer un servicio de calidad a través de todos los canales y desde la planeación hasta la salida del turista del país, buscando una alta satisfacción y con el objetivo de que tenga una experiencia comparable con estándares internacionales. Lo anterior, agremiando a los distintos proveedores para manejar procesos estandarizados. La escala mínima de calidad que debe alcanzarse una vez implementado el plan es de 8 sobre 10 en las encuestas de satisfacción.
2. **Explotación del entorno político:** Aprovechar el contexto político de cambio y el proceso de paz para promover aún más las visitas al país con propósito de vacaciones, recreo y ocio. Se debe incrementar el número de visitantes en 15% de mexicanos y 10% de visitantes españoles sobre los volúmenes actuales de cada país.
3. **Diferenciación:** Lograr una notoriedad de las festividades colombianas (Carnaval de Barranquilla y Feria de Cali) en los mercados internacionales destacando la riqueza cultural, la historia y las vivencias. Alcanzar un posicionamiento y estar en el *top of mind* de los viajeros españoles y mexicanos cuando de festividades se trate después del primer año de implantación del plan. En las encuestas que se realicen posterior a la Implementación del plan alguna de las festividades impulsadas debe estar en el top 10 de festividades que visitaría un español o un mexicano.
4. **Fidelización:** Lograr que los viajeros vuelvan a Colombia a otra festividad o a visitar algún otro lugar del país así sea con otro propósito, o que recomienden a otros venir. Se espera que uno de cada 100 viajeros (españoles o mexicanos) vuelva y/o recomiende a un amigo el carnaval de Barranquilla o la Feria de Cali.
5. **Profundización y conocimiento del segmento:** Hacer investigaciones de mercado para tener información que nos permita seguir conociendo nuestro target, qué prefiere, qué le gusta y cuáles son las principales tendencias.

6. Tecnología: Tener información suficiente y permitir la contratación de viajes para las festividades a través de aplicativos móviles. Tanto en Cali como en Barranquilla, prestar soluciones tecnológicas que hagan la vida del turista extranjero más sencillo.
7. Incremento de ingresos: Elevar los ingresos por turismo de ambos departamentos receptores de turistas extranjeros por las festividades en un 10% después de la puesta en marcha del plan.
8. Capacitación: Entrenar a los participantes y distintos proveedores para que puedan prestar un servicio que el turista considere como muy bueno. Capacitarlos en atención al cliente, manejo de quejas, resolución de problemas, y todo lo requerido para que los turistas se sientan bien atendidos en todos los ámbitos y logremos crecer en un 10% el número de visitantes en el departamento.
9. Comunicación: Aumentar la presencia en medios tradicionales y no tradicionales para dar a conocer el Carnaval de Barranquilla y la Feria de Cali en las principales ciudades de México y España. Aumentar la presencia en medios en por lo menos un 15% respecto a lo actual.

5.3 Estrategias Directrices

Veremos cómo se va a plantear la estrategia y cuáles serán las propuestas de valor para el desarrollo del marketing mix. Todo se hará basado en los objetivos de marketing planteados y teniendo en cuenta que debemos generar un mayor de ingreso de turistas extranjeros (mexicanos y españoles) a través del turismo cultural: Carnaval de Barranquilla y Feria de Cali, respectivamente.

5.3.1 Ventaja competitiva

La ventaja competitiva del Carnaval de Barranquilla será, además de contar con el distintivo de Patrimonio Cultural de la Nación y ser declarado Obra Maestra del Patrimonio Oral e Intangible de la Humanidad por la UNESCO, ofrecer un servicio sin igual, contando

con paquetes especializados para mexicanos, que tengan variedad de vuelos aéreos y una infraestructura hotelera de alta calidad. El servicio y la alegría característicos de los barranquilleros harán del Carnaval el mejor destino turístico para los mexicanos.

La ventaja competitiva de la Feria de Cali es contar con una variedad de actividades, que van desde oferta gastronómica hasta la fiesta brava. Todas estas actividades acompañadas por paquetes turísticos que incluyan un excelente servicio hotelero, soportado por una aplicación en donde se puedan encontrar todos los eventos y solicitar todos los servicios relacionados con la feria.

5.3.2 Estrategia competitiva

Para el Carnaval de Barranquilla se usará una estrategia competitiva de diferenciación estrecha. Esta estrategia centrará todos los esfuerzos por atraer a los viajeros mexicanos que buscan turismo cultural (35% de los turistas mexicanos), con poder adquisitivo medio o alto, educados y con interés en la cultura. Para estos viajeros se crearán planes turísticos completos, que incluyan todas las comodidades y planes asociados al carnaval, agregando días de playa, por los cuales estén dispuestos a pagar un precio moderado alto.

Para la Feria de Cali se usará una estrategia de diferenciación estrecha, porque nos queremos enfocar en el segmento de turistas españoles interesados en el turismo cultural. El perfil de turista debe ser de poder adquisitivo medio, ya que por la devaluación del peso, para los españoles es muy accesible viajar a Colombia. Para estos viajeros se proponen planes turísticos que incluyan variedad de actividades enfocadas en gastronomía y la fiesta brava, ya que son de los intereses más altos dentro del turismo español.

5.3.3 Propuesta estratégica de valor

La propuesta estratégica de valor se centra en cuatro puntos principales: (a) la tecnología, que les permitirá a los turistas tener en una aplicación toda la información de eventos y transporte para que puedan movilizarse en cualquier momento de forma segura; (b)

el proceso de paz que está en proceso de firma, lo cual va a dar seguridad internacional a los turistas; (c) la innovación en los paquetes turísticos, los cuales serán diseñados específicamente para el público español y mexicano; y (d) la calidad en el servicio.

La tecnología soportará todas las actividades del Carnaval y de la Feria. Será un elemento diferenciador que les permitirá a los turistas tener accesos privilegiados a eventos y conocer en tiempo real todas las actividades que se realicen durante el mismo. Además, contarán con servicios garantizados de transporte en cualquier momento. Desde allí podrán realizar reservas de hoteles o restaurantes. Tendrán el evento en sus manos.

El proceso de paz que se está llevando actualmente en el país será de gran utilidad para la promoción del evento. Esto dará tranquilidad a los turistas extranjeros y servirá de sustento para usarlo como *claim* dentro de las campañas promocionales. El país se verá ampliamente beneficiado por el acuerdo de paz, ya que a pesar de los problemas políticos que esto ha ocasionado, los turistas extranjeros han venido incrementando en los últimos años. Se espera que el acuerdo traiga consigo inversión extranjera y que esto impulse todos los sectores, incluido el turismo.

La innovación será un elemento clave dentro de la estrategia. El conocer los gustos y deseos de cada uno de los mercados de turistas hará que sean mucho más acertados y que atraigan a mayor número de ellos. En todo proceso de innovación es clave conocer los *insights* del consumidor a fin de crear los productos que sean adecuados a sus necesidades. Se darán descuentos en las actividades que más les atraen, paquetes que incluyan actividades adicionales a la feria para hacer más completo el viaje y personalizarlo aún más.

La calidad en el servicio deberá ser excelente y de talla internacional. Colombia se reconoce ante el mundo por tener personas amables y dispuestas a ayudar, por eso debemos aprovechar esta imagen y capacitar a todas las personas que estén involucradas en la industria de turismo, para sorprender a los turistas con un servicio excepcional. Entre mejor atendidos

se sientan, más ganas van a tener de regresar al país y así lograremos fidelizar a los turistas. Con estos cuatros elementos haremos de nuestras ferias una excelente opción para los dos mercados seleccionados.

5.3.4 Estrategia de desarrollo de producto

Ya teniendo claro cuál es nuestro mercado objetivo se buscará generar una oferta turística de festividades a través de paquetes específicos que hagan parte del portafolio. Se trata de planes variados acordes a las preferencias del segmento del que ya se tiene un previo conocimiento y al que se le pueden ofrecer alternativas acordes a sus gustos y preferencias.

Los paquetes del Carnaval de Barranquilla incluirán fiestas en las noches, palcos para los diferentes desfiles, hotel, tiquete, traslados y *shopping* de *souvenir*. Tendremos también paquetes con algún destino de playa cercano como Cartagena o Santa Marta (ver Tabla 17).

Los paquetes de la Feria de Cali incluyen ruta gastronómica, fiesta brava, desfiles del salsódromo, conciertos, fiesta, y baile. Algunos paquetes incluirán también la visita a lugares turísticos cercanos a Cali. Cada uno de los planes y las actividades de la feria estarán siendo explicados y promocionados en las páginas de cada una de las festividades y en la aplicación que se planea desarrollar (ver Tabla 18).

A pesar de manejar paquetes, se le permitirá también al turista armar su viaje como más le plazca. De igual forma, en la medida que se haga a futuro investigación de mercados, se podrá ir mejorando la oferta con las recomendaciones de los turistas y con el ánimo de que los clientes que vuelvan siempre encuentren algo nuevo qué hacer. Así mismo, se propone la ampliación anual del portafolio con un mínimo de dos nuevos paquetes.

5.3.5 Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento se va a centrar en las ventajas diferenciales y las estrategias planteadas. Adicionalmente, estaremos apoyándonos en las estrategias usadas por ProColombia para promocionar la marca país —Colombia: Realismo Mágico—, ya que no

estaríamos empezando de cero, sino que entraríamos a los mercados con lo ya construido.

Los atributos y beneficios para cada carnaval se encuentran en las Tablas 17 y 18 respectivamente.

Tabla 17

Atributos y Beneficios para el Carnaval de Barranquilla

Atributo	Beneficio para el viajero
Innovación	Conocimiento de sus gustos y preferencias
Tecnología	Involucramiento del turista y facilidad de comunicación
Servicio	Atención única y especializada
Cultura	Experiencias auténticas
Distinción	Contar con el reconocimiento de la Unesco
Accesibilidad	Facilidad de movilidad y opciones
Personalización	Sentimiento de orgullo por la cultura

Tabla 18

Atributos y Beneficios para la Feria de Cali

Atributo	Beneficio para el viajero
Innovación	Conocimiento de sus gustos y preferencias
Tecnología	Involucramiento del turista y facilidad
Servicio	Atención única y especializada
Opciones	Tener alternativas de planes para diferentes gustos
Cultura	Experiencias auténticas
Accesibilidad	Facilidad de movilidad y opciones
Personalización	Sentimiento de orgullo por la cultura

Teniendo en cuenta los diferentes beneficios que se espera brindar a los turistas cuando deciden venir a la festividad, es importante tener presente que para las dos festividades vamos a dar una experiencia única, no solo están llegando al país del Realismo Mágico, sino que estarían recibiendo una experiencia sin igual. Toda la cultura expuesta en diferentes ritmos, colores y bailes, acompañados por el mejor servicio y la calidad humana de los ciudadanos, soportado por una infraestructura tecnológica que pretende afianzar la seguridad del país, serán suficientes para atraer el 15% y 10% de mexicanos y españoles al Carnaval de Barranquilla y la Feria de Cali, respectivamente. A continuación, debemos definir la imagen de marca, la identidad de la marca y el posicionamiento que se van a tener para cada una de las festividades (ver Tablas 19 y 20).

Tabla 19

Posicionamiento para el Carnaval de Barranquilla

Concepto	Descripción
Imagen de marca	Turismo cultural
Identidad de marca	Turismo que permite realizar viajes para conocer la cultura de Barranquilla, contagiarse de su alegría y disfrutar de sus ritmos
Posicionamiento	Turismo cultural para conocer la cultura barranquillera, ofreciendo un viaje único al folclor y la historia de la ciudad, contados por sus habitantes en cada uno de sus eventos

Tabla 20

Posicionamiento para la Feria de Cali

Concepto	Descripción
Imagen de marca	Turismo cultural
Identidad de marca	Turismo que va a permitir conocer la cultura caleña en su máxima expresión, recogida en bailes, fiesta brava y oferta gastronómica
Posicionamiento	Turismo cultural para conocer la cultura caleña por medio de un viaje único y mágico con toda la oferta gastronómica, bailes, música y fiestas representativas de la región

Teniendo clara la estrategia y el posicionamiento para las dos ferias, debemos centrar nuestros esfuerzos en lograr que los mercados conozcan el producto y se enamoren de lo que ofrece Colombia a través de su turismo cultural.

5.4 Conclusiones

A través de los cuatro pilares que hemos expuesto se va a trabajar la estrategia de posicionamiento de cada una de las festividades buscando alcanzar los objetivos planteados. Será una estrategia enfocada en brindar una experiencia única, apoyada en la campaña de marca país: Colombia: Realismo Mágico. El objetivo es encantar a los turistas y lograr que vuelvan y que, además, se conviertan en embajadores de la marca en su propio país.

Capítulo VI: Marketing Mix

Teniendo claras las estrategias que vamos a implementar para las dos festividades y los objetivos planteados, en este capítulo se presenta el desarrollo del marketing mix contemplando las 7p con el fin de ilustrar el detalle operativo y táctico que se va a llevar a cabo para cada una de las festividades.

6.1 Producto

Tomando en cuenta el perfil del turista al cual nos vamos a dirigir para el proyecto y la relevancia del canal online en los últimos años, el producto estará guiado a la promoción de paquetes turísticos específicos de las festividades. Estos paquetes se comercializarán por medio de las páginas oficiales y portales de viajes y turismo, esto con el fin comercializar el producto a través de plataformas de alto consumo, con precios competitivos y atractivos, haciendo de este un producto innovador y único, teniendo claro que los portales de viajes están especializados como un sitio web de ofertas del día, que presenta cupones de descuentos de compañías locales, nacionales e internacionales y no de festividades culturales como estas.

6.1.1 Objetivos del producto

Ahora bien, para poder dar una estrategia y plan de acción adecuada al producto se plantearan los siguientes objetivos:

1. Captar un 10% adicional de turistas mexicanos y españoles, a través de la venta de paquetes turísticos de festividades online para el 2016 y 2017;
2. Lograr una mayor participación en el mercado y reconocimiento internacional con el fin de poder incrementar la asistencia de turistas a las festividades culturales después de dos años del implementado plan;
3. Brindar al turista planes turísticos novedosos, creativos y con las mejores ofertas anticipadas con el fin de asegurar un target mínimo de asistencia;

4. Implementar un modelo de captación de nuevos clientes, logrando desde un inicio la fidelización del cliente (turista); y
5. Desarrollar una aplicación móvil (App) para cada festividad.

6.1.2 Estrategias de productos

Las estrategias que se llevaran a cabo son:

1. Diseño de ofertas online: Se realizarán innovadores planes turísticos a los viajeros a través de diferentes canales de distribución, especialmente online (e.g., páginas oficiales de las festividades, blogs, portales de viajes y turismo, páginas de ofertas como Groupon, entre otros)

El diseño de estas ofertas online será de manera innovadora, en donde el cliente note inmediatamente el valor agregado que se va a ofrecer y de este modo decida asistir a las festividades del país. En este caso el Carnaval de Barranquilla o la Feria de Cali teniendo en cuenta que se va a dirigir a un segmento específico: México y España respectivamente.

2. Recordación: Se desarrollarán campañas creativas e innovadoras dentro de cada país y por medio del marketing online, donde el turista recuerde con facilidad lo que trata la festividad. Dichas campañas incluirán presencia en portales de viajes, aplicaciones de programas claves a nivel internacional y videos a los que se hace referencia en el punto 6.3.1. Comunicación.
3. Se desarrollarán aplicaciones exclusivas para cada festividad, en donde el viajero pueda encontrar toda clase de información respecto a la misma.

6.1.3 Plan de acción

Los planes de acción a considerar serán:

Diseño de ofertas online. Como se mencionó, se ofrecerán al viajero planes turísticos innovadores que se diferencien de la competencia, en donde pueda encontrar un excelente servicio que satisfaga sus necesidades antes, durante y después de su estadía. Ahora bien,

teniendo en cuenta lo anterior, se presentan a continuación los planes turísticos para cada una de las festividades, los cuales se diseñaron de acuerdo con el perfil del consumidor, analizando sus preferencias, cultura y los motivos principales a los que el turista decide viajar:

Paquetes turísticos exclusivos para el Festival de Barranquilla. En donde se ofrecerá a los visitantes un precio especial con un paquete completo de asistencia a las diferentes actividades al Festival de Barranquilla, con hotel incluido, recogida al aeropuerto. Los paquetes son:

- Paquete 1: Asistencia a los principales eventos del Carnaval + Hotel + Desayuno en el Hotel + *Pick up* al aeropuerto + Transporte (trayectos de evento a evento) + Tour de esparcimiento por la naturaleza + Visita a la ciudad de Cartagena por un día.
- Paquete 2: Asistencia a los principales eventos del Carnaval + Transporte (trayectos de evento a evento) + Tour de esparcimiento por la naturaleza + visita a la ciudad de Cartagena por un día.
- Paquete 3: Asistencia a los principales eventos del Carnaval + Tour de esparcimiento por la naturaleza + Visita a la ciudad de Cartagena por un día.

Todos los paquetes vendrán acompañados de una asesoría y acompañamiento continuo antes, durante y después del Carnaval. Todas las opciones incluyen cóctel de bienvenida. Los paquetes turísticos aplicarán para estadías de seis, ocho, y 12 días. Aeropuerto, alimentación, y tour de naturaleza (*all inclusive*).

Programa de actividades del Carnaval de Barranquilla

Fecha de inicio: 25 de febrero de 2017 - Fecha final: 28 de febrero de 2017.

- Sábado de carnaval: Batalla de las flores (desfile de carrozas, comparsas, grupos de baile y disfraces).
- Domingo de carnaval: Desfile de la “Gran Parada”, se presentan grupos folclóricos tradicionales, cumbiambas y comparsas.

- Lunes de carnaval: Festival de Orquestas.
- Martes de carnaval: Entierro de Joselito Carnaval.
- Las demás actividades, como el Tour de esparcimiento por la naturaleza y la visita a la ciudad de Cartagena por un día, se podrán realizar antes o después del Carnaval, con previo aviso.

Como se pudo observar, en el plan turístico se ofrece al consumidor un Tour por la naturaleza en donde para el Turista Mexicano es de vital importancia poder tener un momento de esparcimiento, lejos del ruido y la ciudad.

Paquetes turísticos exclusivos para la Feria de Cali. Se ofrecerán paquetes turísticos exclusivos que incluyan la asistencia de las diferentes actividades de la Feria, con hotel, recogida al aeropuerto, alimentación, y tour de naturaleza (*All inclusive*).

Los paquetes turísticos aplicarán para estadías de 6, 8, y 12 días:

- Paquete 1: Asistencia a los principales eventos de la Feria + Hotel + Desayuno en el Hotel + *Pick up* al aeropuerto + Transporte (trayectos de evento a evento) + Tour de esparcimiento por la naturaleza + Tour gastronómico caleño por un día + Tour por las ciudades aledañas a Cali.
- Paquete 2: Asistencia a los principales eventos de la Feria + Transporte (trayectos de evento a evento) + Tour de esparcimiento por la naturaleza + Tour gastronómico caleño por un día + Tour por las ciudades aledañas a Cali.
- Paquete 3: Asistencia a los principales eventos de la Feria + Tour de esparcimiento por la naturaleza + Tour gastronómico caleño por un día + Tour por las ciudades aledañas a Cali.

Todos los paquetes vendrán acompañados de una asesoría y acompañamiento continuo antes, durante y después de la Feria. Todas las opciones incluyen cóctel de bienvenida.

Programa de actividades de la Feria de Cali

Fecha inicio: 25 de diciembre de 2017 - Fecha final: 30 de diciembre de 2017.

- Diciembre 25: Salsódromo, vive la experiencia de bailar salsa y ver verdaderos profesionales de la salsa.
- Diciembre 26: Superconcierto o Carpa blanco del Valle y Día del Pacífico.
- Diciembre 27: Se realizan cinco eventos, se puede asistir a uno o dos de ellos según horario de cada evento: Carpa Blanco del Valle, Encuentro de melómanos y coleccionistas, Feria rural y comunera 27, Metro concierto, Piso 41, Desfile de Autos clásicos y antiguos.
- Diciembre 28: Desfile de Carnaval de Cali viejo.
- Diciembre 29: Calle de la Feria.
- Diciembre 30: Gran cierre de Feria.

Las demás actividades, como el Tour de esparcimiento por la naturaleza, la visita gastronómica caleña por un día y el tour por las ciudades aledañas a Cali, se podrán realizar antes o después de la Feria, con previo aviso.

Recordación. Previo a las festividades se realizarán campañas constantes de promoción y asistencia en los países en los cuales nos vamos a enfocar, con el fin de generar posicionamiento en el mercado de España y México, en donde el cliente sienta seguridad y confianza al momento de decidirse por Colombia (Cali o Barranquilla) como sitio turístico vacacional. Todo esto irá de la mano de ProColombia, aprovechando la representación que tiene en cada país, en donde se contará con diferentes programas para promocionar las festividades en dichos países haciendo una pequeña demostración al público de lo que es el Carnaval de Barranquilla y la Feria de Cali según corresponda, así como también se contratarán celebridades colombianas y del mismo país con el fin de que promocionen y muestren las grandes cualidades que tienen dichas festividades.

Desarrollo de Apps. Si bien es cierto que cada una de las festividades cuenta con una aplicación de los eventos, es importante mencionar que hace falta desarrollarla al detalle a fin de lograr satisfacer al viajero al momento de necesitar información al respecto. Por ello se

crearán aplicaciones exclusivas para los viajeros en donde puedan observar al detalle los programas de cada festividad, las fechas y los horarios de cada una; las principales vías de acceso; las recomendaciones de los mejores hoteles, restaurantes, sitios turísticos, principales puntos de encuentro; medios para transportarse de un lugar a otro; distancias; shopping, rumba; preguntas frecuentes, entre otras. De igual forma, en la aplicación se contará con un chat en donde el viajero se podrá comunicar con un experto en la festividad con el fin de poder aclarar y brindar acompañamiento continuo durante la estadia, para darle plena seguridad.

6.2 Precios

El turismo es una actividad económica que tiene un alto impacto en la mayoría de países. Los ingresos asociados al turismo están separados en directos e indirectos:

1. Directos: *Commodities* (i.e., hospedaje, transporte, entretenimiento, y atracciones); y
2. Indirectos: Ingreso por impuestos de turismo e impacto de las compras.

Estas actividades impactan el PIB y el empleo de los países. Para el 2015 se estima que el número de visitantes a Latinoamérica alcance los 66'351,000 de personas, con un gasto total de US\$74.1 billones (World Travel & Tourism Council, 2015a).

6.2.1 Objetivos de la política de precios

Se contemplan los siguientes objetivos de la política de precios, teniendo en cuenta las estrategias planteadas:

1. Aumentar en un 20% los ingresos por turismo tanto en Barranquilla como en Cali en los próximos 10 años;
2. Generar un índice de competitividad de “paquetes básicos al turista” que den al sector una referencia de los precios que se deben mantener para ganar participación frente a las festividades que representan competencia; y
3. Aumentar en un 20% el gasto promedio de los turistas en estas festividades, respecto al promedio del gasto por turista a nivel país.

6.2.2 Determinación de precios

Se propone crear un índice de referencia del sector, con una meta por rubro que se ofrece, con el fin de crear paquetes al turista objetivo, comparativamente más económicos que las festividades de la competencia. En la Tabla 21 se calcula dicho índice.

Tabla 21

Índice de Referencia del Sector (Valor por Día/Noche en \$ COP)

Paquete	Concepto	Madrid	Ciudad de México
Carnaval de Barranquilla (febrero 4-9)	Acomodación en habitación doble	302,969	302,969
	Transporte aéreo desde capitales principales	3'810,890	2'029,260
	Entradas a principales festividades		
	Gastos de comida y manutención promedio cinco días	300,000	300,000
	Superconcierto	250,000	250,000
	Palco para el Desfile	200,000	200,000
	Total	4'863,859	3'082,229
	TRM Proyectada		
	3,200	1,520	963
	GDP Per cápita	35,200	18,500
	GDP - per capita (PPP) compares GDP on a purchasing power parity basis divided by population as of 1 July for the same year.		
	Índice (%)	4.3	5.2
Cali (diciembre 25-30)	Acomodación en habitación doble	195,020	195,020
	Transporte aéreo desde capitales principales	3'457,140	2'157,900
	Entradas a principales festividades		
	Gastos de comida y manutención promedio	300,000	300,000
	Salsodromo	170,000	170,000
	Superconcierto	250,000	250,000
	Metroconcierto	250,000	250,000
	Desfile de Carnaval	-	-
	http://www.feriadecali.com/		
	Total	4'622,160	3'322,920
TRM Proyectada			
3200	1,444	1,038	
GDP Per cápita	35,200	18,500	
	GDP - per capita (PPP) compares GDP on a purchasing power parity basis divided by population as of 1 July for the same year.		
	Índice (%)	4.1	5.6

Nota. Adaptado de "Portal de Trivago.com," por Trivago.com, 2017. Recuperado de <https://www.trivago.com.co/>

Basado en ese análisis, se debe realizar el mismo ejercicio con cualquier otra festividad, calculando el valor pronosticado de los rubros, y dividiendo su total en dólares en el poder de paridad de compra (PPP); el index de las festividades colombianas debería estar por debajo de cualquier otro, demostrando que el paquete es competitivo y la publicidad tiene un mensaje claro.

6.2.3 Estrategia de precios

Los precios estarán determinados bajo oferta y demanda del sector, no obstante, se determinará un porcentaje de paquetes turísticos para ser comercializados en los mercados objetivos. Adicional a esto, se proveerá al sector del índice de precios e idealmente, y de la mano del Gobierno, se podrán garantizar unos precios preestablecidos con el fin de asegurar la competitividad de los precios a pesar de las fluctuaciones del dólar.

6.2.4 Política de precio

A continuación, se mencionan las diferentes estrategias que se desarrollarán en torno a la política de precio para la estrategia de marketing del proyecto:

- Se desarrollará una oferta de paquetes turísticos desde México y España para las dos festividades, de la mano de ProColombia, para ser promocionadas en dichos países con anticipación;
- Dicha oferta estará diseñada de la mano de las agremiaciones de hoteles y operadores turísticos con el fin de asegurarse que dichos precios mantienen la rentabilidad esperada del sector, permitiendo fluir siempre la libre competencia;
- Se monitoreará el índice propuesto con el fin de sugerir una banda de precios a los hoteles, aerolíneas y organizadores de eventos, con el fin de mantener la competitividad de las festividades y fomentar el aumento de visitantes;
- Se desarrollará una estrategia de comercialización a través de motores de búsqueda de turismo tales como Tripadvisor, hoteles.com, Trivago, y Booking, entre otros, para promocionar los paquetes turísticos; y

- Crear paquetes con precios promocionales para los eventos que identificamos de mayor interés para los turistas.

6.3 Promoción

Para la promoción de la fiesta y feria elegida —Carnaval de Barranquilla y Feria de Cali—, al tener como objetivo la captación de turistas españoles y mexicanos, la estrategia de comunicación estará enfocada en plataformas digitales que permitan generar un correcto posicionamiento de los eventos, pero también un *call to action*, con la compra de los paquetes previamente explicados.

6.3.1 Comunicación

Para lograr una efectiva comunicación de las festividades se planea trabajar en los siguientes canales de comunicación:

- Realismo mágico, videos: A través de videos cortos buscamos viralizar en redes sociales y mostrar lo que significa ser parte del realismo mágico de Colombia y sus fiestas. Estos videos mostrarán los principales personajes que hacen parte de las fiestas e incluirán a extranjeros que a través de sus testimonios cuentan la gran experiencia en Colombia.
- Portales de viajes (i.e., Expedia, Trivago, Booking): Los paquetes previamente explicados deberán tener visibilidad en las fechas previas a las fiestas definidas, generando no solo una oferta clara para el cliente, sino comunicando la diversidad de planes, opciones y la calidad del paquete turístico ofrecido.
- Tripadvisor: Detectar a los principales viajeros que escriben reseñas e invitarlos a las fiestas definidas, para mostrarles la calidad de experiencias que pueden vivir en Colombia y así puedan replicarlo en sus cuentas personales, multiplicando los mensajes.
- Líderes de opinión: Identificar a los principales líderes de opinión de México y España para, junto con ellos, generar contenido de las fiestas claves en Colombia. Esto permitirá captar seguidores para las cuentas de redes sociales de las fiestas y para invitarlos a probar la experiencia de vivir una fiesta en Colombia.

- APP: Esta será la herramienta de comunicación más importante para poder extender la calidad de servicio que tanto se quiere con estos turistas. La aplicación contará con información clave de las fiestas, programación, historia, principales artistas presentes y conexión con los portales de compra como tuboleta.com. Adicionalmente, tendrá información de hoteles, transporte y opciones para participar dentro de los desfiles de las fiestas. En la aplicación los turistas tendrán la posibilidad de armar, según las opciones que crean convenientes, su propia agenda con alertas para los eventos. Los hoteles y principales empresas de transporte podrán ofrecer sus servicios y captar, según el presupuesto, clientes para sus compañías.
- Programas claves de TV internacional: Para canales internacionales como Discovery Travel, el objetivo será generar un contenido que permita que los turistas conozcan de cerca la cultura colombiana y las principales actividades de las fiestas.

6.3.2 Plan de medios

Para el plan de medios es importante no solo contar con un presupuesto que permita pautar en los principales canales de turismo, sino además generar contenido para que facilite crear historias de éxito basadas en las fiestas, mostrando la experiencia que pueden vivir los turistas, por tal motivo se plantean los siguientes canales de comunicación:

- Medios de comunicación: Para el desarrollo de este plan se tiene planteado invitar a periodistas de talla internacional de medios en México y en España como El País.com. A través de las secciones que ya tienen en estos medios, como El viajero, se pretende evidenciar el sentir y el vivir de una fiesta llena de cultura, tradición, e historia.
- Redes sociales: Generación de contenido en las redes sociales de Marca País que redireccionen hacia las propias redes de las fiestas para contagiar a los turistas de la alegría y el sabor que pueden experimentar.

- Eventos internacionales: Participación en los principales eventos de turismo, donde se podrá interactuar con las principales agencias de viajes del mundo, para captar su atención y así ofrecer los paquetes de experiencias de las fiestas de Colombia.
- Pauta en canales de turismo: Comerciales con las principales actividades de las fiestas, enfocados en el posicionamiento de realismo mágico.
- Pauta en aeropuertos: En los principales aeropuertos, tanto de España como México, se podrán hacer pequeñas activaciones para llevar la tradición y el folclor a sus países y mostrar lo mucho que pueden vivir. Estas experiencias se pueden viralizar a través de videos en redes sociales.
- Canal de aviones: Apalancarnos en la campaña de realismo mágico de ProColombia para generar contenido tanto en pantallas como en revistas de las principales aerolíneas.

6.3.3 Indicadores de gestion (KPI)

Para la medición de las principales acciones que se llevarán a cabo, se definirán unos KPI que permitan identificar cuáles son los canales más efectivos para comercializar los paquetes turísticos y los segmentos de la población a los que se dirige la campaña para evaluar las acciones planteadas. A continuación, los KPI que se tendrán en cuenta:

- Conversión de pautas: Se medirá a través del índice CTR definido por Google como la cantidad de clics que su anuncio recibe dividida por la cantidad de veces que se muestra su anuncio: $\text{clics} \div \text{impresiones} = \text{CTR}$
- *Free press* en los principales medios: número de menciones positivas frente a negativas y valor monetario en el espacio del medio de la mención lograda.
- Número de seguidores en redes sociales.
- Principales fuentes de tráfico de los portales de las fiestas.
- Número de descargas de la APP.
- Porcentaje de ocupación hotelera.
- Gasto per cápita turistas extranjeros.

6.4 Distribución

Para la distribución se plantearán unos objetivos encaminados al crecimiento de la llegada de turistas en cada una de las festividades, así como su plan de acción y estrategias a trabajar.

6.4.1 Objetivos de la distribución

1. Lograr un 10% adicional de las ventas totales de asistencia a los diferentes eventos de las festividades a través de los canales electrónicos en los que se promocionarán los planes turísticos (e.g., páginas oficiales de las festividades, Groupon, redes sociales, Tripadvisor, hoteles.com, Trivago y Booking, entre otros) para los próximos 10 años.
2. Ser pioneros en la comercialización de paquetes de promoción para eventos culturales por medio de ventas online mostrando siempre una forma innovadora y creativa de llegar al consumidor.
3. Incrementar el uso de las aplicaciones que se van a desarrollar para cada festividad.

6.4.2 Estrategias de la distribución

Para el Carnaval de Barranquilla la estrategia de distribución se realizará de la siguiente manera:

- Venta online directa: Por medio de la página web oficial del Carnaval de Barranquilla se contará con un banner llamado “Compra Online - Cada vez más Cerca”, en donde los visitantes podrán realizar las compras de paquetes turísticos durante su estadía en el Carnaval, en el que podrán observar al detalle lo que incluyen los diferentes paquetes turísticos y el proceso de compra. De igual forma, se contará con una línea de atención al cliente en donde se podrán comunicar los visitantes de la página en caso de presentar algún inconveniente durante el proceso; así mismo, se contará un chat online en donde el turista podrá interactuar con uno de los asesores designados a fin de realizar un seguimiento a la compra y brindar un excelente servicio al cliente.

- Venta *online* a través de portales de turismo y buscadores (i.e., Expedia y Booking): Se brindarán al viajero diferentes paquetes exclusivos enfocados principalmente en el consumidor mexicano, en donde a través de las diferentes páginas online con las que se realizarían convenios se mostrarán dichos paquetes turísticos para vender de manera anticipada, pudiendo ofrecer descuentos especiales y un excelente servicio al turista durante su proceso de compra, esto con el fin de lograr llegar a la gran mayoría de turistas interesados en conocer Colombia y más aún asistir al Carnaval.
- Preventa: A través de la representación física que se haga en Ciudad de México, en compañía de las agencias y oficinas de ProColombia en ese país, se pretende captar la atención del espectador fidelizando desde un inicio el interés por asistir a un Carnaval tan único como este, buscando realizar un proceso de preventa en donde el interesado deje sus datos al equipo de trabajo de las agencias y de ProColombia con el fin de poder brindarles un paquete especial de viaje y, de este modo, realizar acompañamiento comercial con el turista hasta llegar al punto de compra final, con esto se logrará obtener un mayor nivel de visitantes al Carnaval y de este modo generar ingresos para la ciudad, obteniendo contacto directo con el turista.

Para la Feria de Cali la estrategia de distribución se presentará de la siguiente manera:

- Venta *online* a través de portales de turismo y buscadores (i.e., Expedia y Booking): Se brindarán al viajero diferentes paquetes exclusivos enfocados principalmente para el consumidor español, en donde a través de las diferentes páginas online con las que se realizarán convenios se mostrarán dichos paquetes turísticos para vender anticipadamente pudiendo ofrecer descuentos especiales y un excelente servicio al turista durante su proceso de compra, con el fin de llegar a la gran mayoría de turistas interesados en conocer Colombia y más aún asistir a la Feria.

- Preventa. A través de la representación física que se haga en España, en compañía de las agencias y las oficinas de ProColombia es ese país, se pretende captar la atención del espectador fidelizando desde un inicio el interés por asistir a una Feria colorida y única, buscando realizar un proceso de preventa en donde el interesado deje sus datos al equipo de trabajo de las agencias y de ProColombia con el fin de poder brindarles un paquete especial de viaje y, de este modo, realizar acompañamiento comercial con el turista hasta llegar al punto de compra final; con esto se logrará obtener un mayor nivel de visitantes a la Feria y, de este modo, generar ingresos para la ciudad, obteniendo contacto directo con el turista.

6.4.3 Plan de acción

Basándonos en nuestros pilares estratégicos, por medio de la venta *online* y el reconocimiento de la misma, se desea realizar los siguientes planes de acción para llegar al consumidor:

- Realizar alianzas estratégicas con las páginas de aerolíneas, blogs de viajes, noticias principales con el objetivo de generar un mayor nivel de venta y poder abarcar la mayoría de espectadores interesados en asistir a las festividades;
- A través de las aplicaciones móviles, lograr evidenciar todo lo que comprende las festividades y los grandes cambios que se han venido generando, como los nuevos canales de distribución, para facilitar a los consumidores el acceso a conocer el país;
- Realizar *e-mailing marketing* continuo a los interesados;
- Distribuir material publicitario a través de ProColombia y la Organización del Carnaval (Fundación del Carnaval de Barranquilla), pues es importante que ambas trabajen de la mano con el fin de poder generar mayores esfuerzos y resultados hacia el mismo objetivo;
- Realizar diferentes alianzas con las redes sociales (e.g., Facebook, Twitter, blogs turísticos, periódicos, chats, Groupon, entre otros), que permitan llegar al consumidor de

una manera sana y directa, en donde el público quede interesado y, de este modo, investigue detalladamente de lo que trata quedando convencido de comprar los paquetes turísticos y asistir a las festividades; y

- Por otro lado, en compañía de las entidades organizadoras y promotoras de las festividades se realizarán visitas de representación física en las capitales de cada país, en donde se capture a un público específico y se realicen diferentes actividades referentes a las festividades, pues en muchas ocasiones, mientras más se muestra la experiencia que va a vivir, el turista se sentirá más seguro y confiado, logrando contar con una amplia participación en las redes sociales.

6.5 Personas

Para poder llevar a cabo lo anterior es importante poder contar con la participación de quienes se dedican día a día a la organización de las festividades, siendo estas la Fundación del Carnaval de Barranquilla y Corfecali, que cuentan con el apoyo inmenso de una comunidad llena de pasión por la festividad gracias a que, de generación en generación, llevan haciendo parte de la historia de lo que es Colombia. Por esta razón, el foco principal de este personal será estar altamente capacitado en las diferentes actividades que se van a desarrollar, siendo creativas e innovadoras, esto con el fin de generar un gran impacto positivo hacia el turista.

6.5.1 Objetivos

Para llevar a cabo un excelente manejo de personal en las festividades, se plantearán los siguientes objetivos:

1. Crear un programa de capacitación que esté alineado con el programa de la festividad;
2. Incentivar a las personas que hacen que estas fiestas para que se vuelvan cada vez más alegres y coloridas a fin de que esto beneficie a la comunidad en su diario vivir; y
3. Generar dentro de los participantes planes de Responsabilidad Social.

6.5.2 Estrategias

Las estrategias a desarrollar serán:

- Se realizará un programa de capacitación para los participantes del Carnaval y de la Feria (comunidad, proveedores, trabajadores de las entidades promotoras y organizadoras de las festividades).
- Se crearán diferentes comités según sea la actividad por desarrollar en el proyecto de crecimiento de participantes de las festividades, por lo que antes de esto se verá la necesidad de llevar a cabo una convención en donde se reúnan los participantes de las dos festividades, en la que se den a conocer las nuevas estrategias por desarrollar y, de este modo, se sientan comprometidos y motivados.
- Una vez se realice la convención se invitará a los participantes a ser parte de los comités de desarrollo (i.e., Comité Innovador, Comité de Atención al Cliente, Comité Digital, Comité de Responsabilidad Social), a fin de que generen nuevas ideas y ayuden a gestionar las diferentes actividades que se llevarán a cabo, teniendo claro que dichas personas serán capacitadas. Cabe mencionar que los comités tendrán un máximo de participantes, cada uno con un líder seleccionado por los mismos.
- Se desarrollarán diferentes planes de incentivos para los participantes de dichas festividades con el fin de generar mayor nivel de responsabilidad y compromiso con el mismo.

6.5.3 Plan de acción

En el desarrollo de plan de capacitación mensual para los participantes se contratarán formadores de diferentes temas que impacten el buen desarrollo de un festival. A continuación se listan las principales capacitaciones por realizar:

- Conocer el perfil del turista;

- Un buen servicio al cliente;
- Darle la mayor importancia al cliente;
- Cómo ser cordial con los turistas;
- Asesoría de ventas de paquetes turísticos;
- Clases de inglés;
- Entendimiento de las necesidades del cliente;
- Uso de la aplicación; y
- Uso de la venta online.

Una vez realizadas las capacitaciones se pretende desarrollar reuniones de seguimiento para los Comités, en donde se comenten las nuevas ideas generadas y los avances, realizar seguimientos a los participantes con el fin de poder medir su compromiso, generando una manera de incentivar su trabajo, de igual forma se quiere hacer énfasis en la importancia que tiene para las organizaciones la participación de la comunidad en el desarrollo de las festividades, generando responsabilidad social común para todos, la cual se evidencie en las festividades.

6.6 Evidencia Física

Para una correcta ejecución del plan de comunicación de las festividades en Colombia, es importante hacer una correcta administración de los principales puntos de contacto con los potenciales turistas. A continuación, se ofrece un listado de los puntos de contacto que se deberán considerar.

- Brochure: Con versión impresa y digital, debe incluir contenido especializado para turistas, agencias, portales de turismo, periodistas, etc.;
- Material POP: Una completa opción de *souvenir* para llevar a casa y que representen el significado de la feria y fiesta;

- Página web: Actualizada con historia y programación, pero adicionalmente con los principales testimoniales de turistas que ya experimentaron las festividades;
- Videos: que reflejen la experiencia del Carnaval de Barranquilla y la Feria de Cali;
- Welcome pack: Alinear con los principales hoteles para hacer entrega a los turistas de un kit de bienvenida (sombrero, guía de la ciudad, cupones de descuentos) y que puedan estrenar en sintonía con la fiesta a su llegada;
- Kit de prensa: Que incluya no solo la historia y programación, sino testimoniales, imágenes claves para asegurar una correcta transmisión del mensaje;
- Local / Stand: Una breve prueba de lo que significa ser parte del Carnaval de Barranquilla y la Feria de Cali, alineado con la Marca País. Para esto se tomarán las texturas y fibras que caracterizan a cada una de las fiestas. Para el Carnaval de Barranquilla se usarán los principales disfraces, ambientando con la música e instrumentos que hacen parte de esta festividad. Además, por medio de frases se explicará lo que significa ser parte del Carnaval. Los colores primarios y los personajes que son insignia de las carnestolendas serán los protagonistas de los locales y stand. Para la feria de Cali, la salsa será la protagonista. Atuendos relacionados con esta danza, videos de los grandes artistas y la música invadirán los espacios. Adicionalmente, se incluirá la fiesta brava y afiches que muestren las anteriores corridas con toreros de renombre mundial;
- Gira de la reina del Carnaval: Se debe aprovechar a la principal protagonista del carnaval para llevar una muestra a los mercados que se busca cautivar; y
- Presentación folclórica / salsa: Muestras en distintos lugares para contagiar de la tradición a los potenciales turistas.

6.7 Procesos

El proceso de los turistas empieza desde el momento en que surge el interés por hacer un viaje a alguna de las festividades mencionadas. Este se puede detallar en la Figura 10.

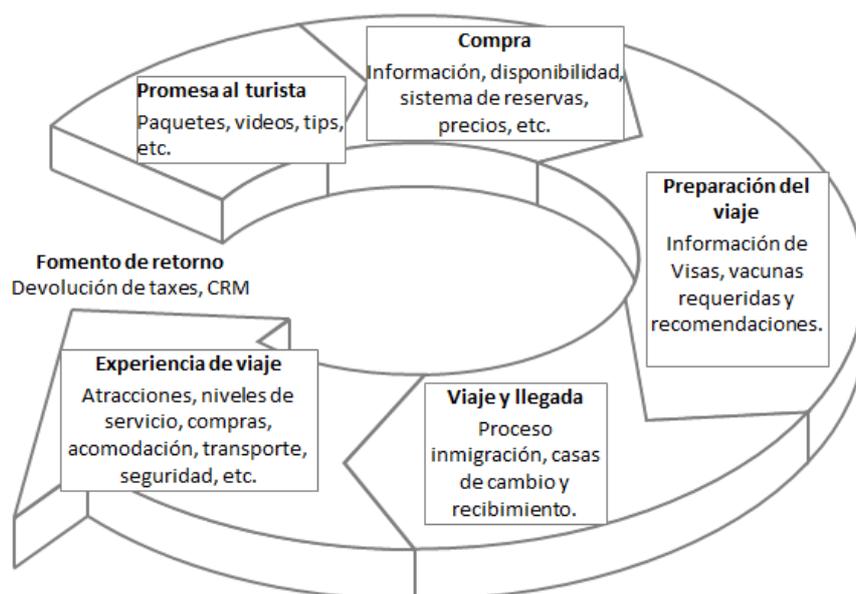


Figura 10. Proceso logístico del turista

Se pretende que el viaje sea toda una experiencia que se soporte en excelentes procesos para lograr sorprender y fidelizar al turista.

Como indicador de satisfacción y constante mejoramiento de los procesos se aplicará la metodología de Net Promoter Score (NPS) a los turistas posteriores a su viaje. Dicho indicador es una herramienta de medición de crecimiento y mejoramiento de la experiencia. Se realiza mediante una sola pregunta de satisfacción del tipo (véase definición gráfica de la escala en la Figura 11):

“De 1 a 10 califique qué tanto recomendaría a un amigo visitar el Carnaval de Barranquilla”.



Figura 11. Definición de escala del indicador NPS.

6.7.1 Objetivos

Los objetivos dentro del planteamiento procesos serán:

1. Diseñar un proceso de comunicación de aerolíneas y hoteles con el fin de estandarizar el mensaje que va a ser transmitido como expectativa y preparación del viaje;
2. Crear un manual de procesos y buenas prácticas para el sector hoteleros y eventos con el fin de estandarizar procesos y comunicación; y
3. Gestionar eficazmente la información del turista para optimizar las acciones de marketing.

6.7.2 Estrategias

La elaboración de un manual de procesos y buenas prácticas es fundamental para la estandarización de los servicios y asegurar la calidad del servicio en la atención al turista.

6.7.3 Plan de acción

Para llevar a cabo los objetivos, se plantean los siguientes planes de acción:

1. Identificar los puntos de interacción de los turistas con cada ente participante del proceso (i.e., aerolínea, hoteles, y agencias de viajes);
2. Detallar el alcance de cada punto de contacto para ajustar el proceso y unificarlo de cara al turista;
3. Durante la estadía se crea un programa para que los agentes turísticos, el comercio, y los restaurantes unifiquen la imagen y el concepto de la festividad;
4. Establecer indicadores de gestión basados en tres ejes estratégicos, ventas (i.e., tráfico de clientes y estadías), gestión (i.e., servicios complementarios), y servicio al cliente (i.e., calidad de servicio y satisfacción del turista);
5. Utilizar un sistema de información para alimentar a los hoteles con información relevante de acuerdo con el perfil del turista; y
6. Gestionar eficazmente la inteligencia de mercados con el fin de fomentar el retorno al país.

Capítulo VII: Control y Presupuesto

Buscando alcanzar los objetivos planteados en el plan de marketing que se llevará a cabo entre el último trimestre del 2016 y el primer trimestre del 2017, se tiene un presupuesto enfocado en la promoción e impulso a la visita de turistas al Carnaval de Barranquilla y la Feria de Cali.

7.1 Presupuesto

Teniendo en cuenta los objetivos que se van a llevar a cabo para cada una de las festividades, se presenta a continuación el presupuesto para el carnaval de Barranquilla y la feria de Cali, los cuales contempla la inversión a tener en cuenta para poder desarrollar el plan estratégico de mercadeo y de esta manera ofrecer a los Turistas una productos diferenciado y único.

7.1.1 Presupuesto Carnaval de Barranquilla

El presupuesto de marketing alcanza los US\$4'474,963, el cual tiene en cuenta el lanzamiento a nivel local e internacional. En dicho lanzamiento se están contemplando medios masivos como televisión, radio, redes sociales, entre otros. Como se observa, la producción representa el 87% del total de la inversión, pues el kit de bienvenida con el que se pretende entregarle al turista una oferta atractiva de los planes del carnaval, *souvenirs* y descuentos para su próxima visita, se lleva una gran partida. Así mismo, se consideran dentro de la inversión los gastos de la comisión de agencia (ver Tabla 22).

7.1.2 Presupuesto Feria de Cali

El presupuesto contemplado para el lanzamiento y mantenimiento de la campaña que se va a realizar para impulsar la Feria de Cali es de US\$884,267. La producción se lleva una participación importante del 36%, el lanzamiento 32%, y el mantenimiento el 28%. Para este último rubro se tiene contemplado realizar campañas tácticas con *bloggers*, colombianos

famosos y hacer uso de las oficinas de representación en España. Todo lo anterior a fin de buscar la atención del mercado objetivo e invitarlo a conocer más de las festividades (ver Tabla 23).

Tabla 22

Presupuesto de Marketing Carnaval de Barranquilla

Grupo	Concepto	Inversión (US\$)	Participación (%)	Participación por grupo (%)
Pauta de lanzamiento	TV Nacional (México) Spot 20" /257 TRP's	85,667	31	
	Cable	26,667	10	
	Radio / Cuña 20" ciudades principales	60,000	22	
	OOH	33,333	12	
	Digital (páginas relevantes y redes sociales)	70,000	25	
	Página Festividad (ajustes, transaccionalidad)	3,333	1	
	Subtotal	279,000	100	6
Producción	TV / Radio	40,000	1	
	OOH	16,667	0	
	Piezas (Digital / POP)	4,333	0	
	Kit de bienvenida	3'828,296	98	
	Desarrollo aplicación	16,667	0	
Subtotal	3'905,963	100	87	
Pauta de mantenimiento	Always on TV, radio, digital	66,667	27	
	Campaña bloggers / Influenciadores	20,000	8	
	Campaña colombianos famosos	100,000	40	
	Campaña of de representación	63,333	25	
Subtotal	250,000	100	6	
Agencia	Fee agencia	40,000	1	
	Subtotal	40,000	100	1
Inversión total plan (dos años)		4'474,963		100

Tabla 23

Presupuesto de Marketing Feria de Cali

Grupo	Medio	Inversión (US\$)	Participación (%)	Participación por grupo (%)
Pauta de lanzamiento	TV Nacional (España) Spot 20" /257 TRP'S	85,667	31	
	Cable	26,667	10	
	Radio /Cuña 20" Ciudades principales	60,000	22	
	OOH	33,333	12	
	Digital (páginas relevantes y redes sociales)	70,000	25	
	Página Festividad (ajustes, transaccionalidad)	3,333	1	
	Subtotal	279,000	100	32
Producción	TV / Radio	40,000	13	
	OOH	16,667	5	
	Piezas (Digital / POP)	4,333	1	
	Kit de Bienvenida	237,600	75	
	Desarrollo aplicación	16,667	5	
	Subtotal	315,267	100	36
Pauta de mantenimiento	Always on TV, radio, digital	66,667	27	
	Campaña bloggers / Influenciadores	20,000	8	
	Campaña colombianos famosos	100,000	40	
	Campaña of de representación	63,333	25	
	Subtotal	250,000	100	28
Agencia	Fee agencia	40,000		
	Subtotal	40,000		5
	Inversión total (Plan dos años)	884,267		100

7.2 Cronograma de Implementación

Se ha desarrollado un cronograma de actividades para los años 2016 al 2018 para el Carnaval de Barranquilla, el cual se expone en la Tabla 24. De igual forma, se desarrolló un cronograma para la Feria de Cali, años 2016 al 2017, el cual se expone en la Tabla 25. Los cronogramas fueron desarrollados teniendo en cuenta el presupuesto asignado a cada festividad.

Tabla 24

Cronograma Implementación Feria de Cali

Actividades España	2016												2017												2018	
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F
Presentación del plan					X																					
Reunión con Procolombia						X																				
Reunión sede España							X																			
Diseño paquetes turísticos Cali											X															
Diseño material publicitario												X														
Diseño App para cada festividad												X														
Desarrollo de la App									X	X																
Presentación en Feria Turismo España (FITUR 2017)													X													
Campaña de intriga																	X									
Capacitación de líderes turismo																		X								
Capacitación de anfitriones																									X	
Lanzamiento de promoción																									X	
Inicio oficial del plan																										X
Reunión de líderes																										X
Ajustes en la implementación																										X
Evento																										X
Análisis resultados																										X
Ajustes del plan																										X

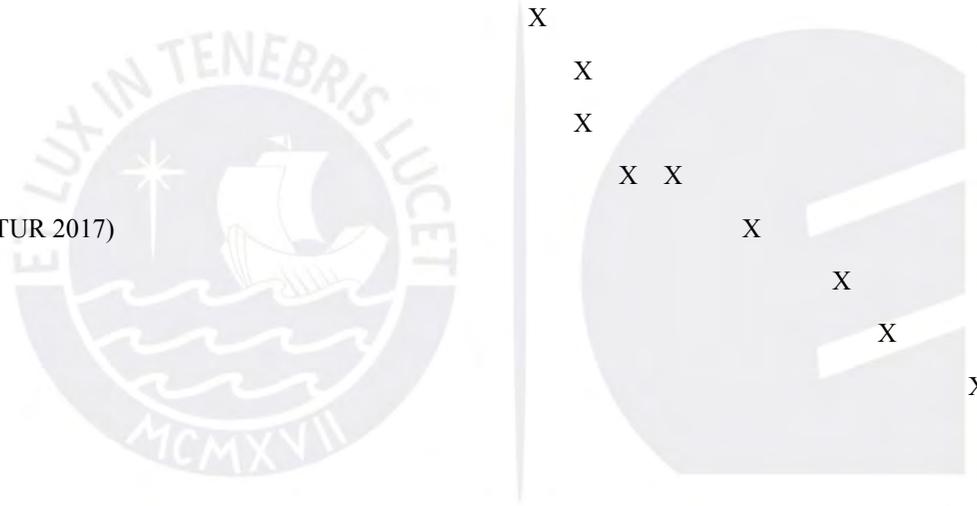
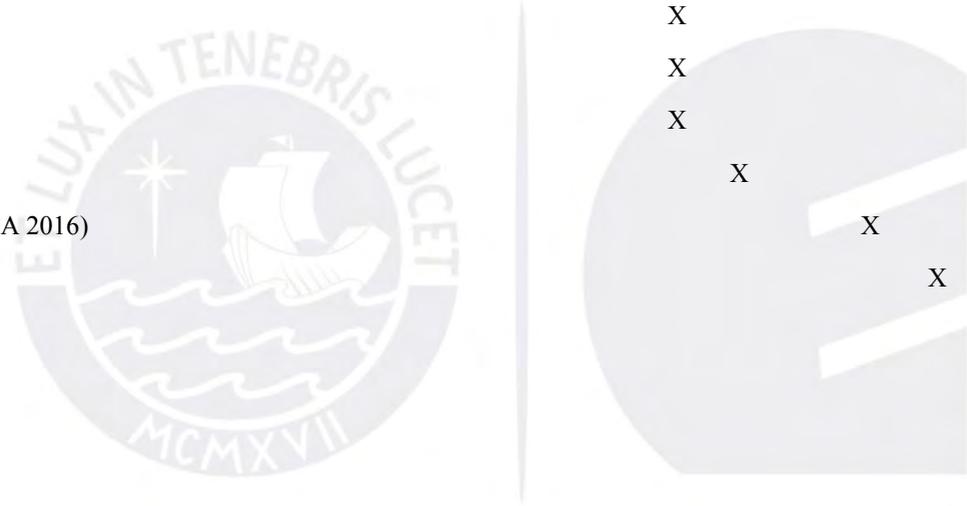


Tabla 25

Cronograma Implementación Carnaval de Barranquilla

Actividades México	2016												2017				
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	
Presentación del plan				X													
Reunión con ProColombia					X												
Reunión sede México					X												
Diseño paquetes turísticos Barranquilla						X											
Diseño material publicitario						X											
Diseño App para cada festividad						X											
Desarrollo de la App							X										
Presentación en feria turismo México (FITA 2016)									X								
Campaña de intriga										X							
Capacitación de líderes turismo													X				
Capacitación de anfitriones													X				
Lanzamiento de promoción																X	
Inicio oficial del plan TRC													X				
Reunión de líderes														X			
Ajustes en la implementación														X			
Evento															X		
Análisis resultados																X	
Ajustes del plan																	X



Capítulo VIII: Conclusiones y Recomendaciones

Una vez desarrollado el plan estratégico de mercadeo con los diferentes aspectos evaluados, es importante plantear recomendaciones y conclusiones que se deben tener en cuenta para el buen funcionamiento del mismo.

8.1 Conclusiones

Luego de haber analizado y evaluado el turismo de festividades en Colombia, se plantean las siguientes conclusiones:

1. Colombia cuenta con una gran variedad de ferias y festividades para atraer al público extranjero; con diversidad de planes, oferta gastronómica, infraestructura hotelera de calidad y en creciente desarrollo.
2. El país goza de un gran patrimonio cultural que se expresa a través de sus ferias y fiestas.
3. Las celebridades colombianas en el exterior han ayudado a mejorar el posicionamiento del país y enfocarlo en temas de música, arte, desdibujando el estigma de droga y narcotráfico.
4. La coyuntura política que vive Colombia en medio del proceso de paz ha generado un ambiente de esperanza y optimismo frente a la inversión extranjera y al posicionamiento del país como destino turístico.
5. Las ciudades definidas como foco del plan de marketing cuentan con infraestructura de calidad para albergar a los turistas y, adicionalmente, con gran proyección de crecimiento en sus industrias.
6. El turista al cual se busca atraer es un consumidor globalizado. Cuenta con herramientas de tecnología, comunicación e información en general que le permiten investigar y conocer a profundidad la oferta, tomando decisiones informadas.
7. En un mundo cada vez más globalizado, la industria del turismo se encuentra en crecimiento, permitiendo a los viajeros conocer destinos que antes eran inimaginables. Esto ha generado que los gobiernos deban plantear estrategias y Marcas País para atraer a

los turistas a sus regiones, entendiendo este rubro de la economía como clave para el desarrollo.

8. La tasa de cambio se mantiene al alza, lo que convierte a Colombia en un destino turístico asequible y atractivo para viajeros de todo el mundo.

8.2 Recomendaciones

Luego de haber analizado y evaluado el turismo de festividades en Colombia, se plantean las siguientes recomendaciones:

1. Crear un equipo de embajadores de las festividades compuestos por celebridades y empresarios, que transmitan el mensaje y la esencia de las ferias y fiestas de Colombia.
2. Involucrar a la empresa privada para generar sinergias y mayores aportes a las ferias y fiestas.
3. Diseñar un robusto sistema de información que nos permita tener información actualizada del sector, conectado con los distintos actores de los eventos: hoteles, aerolíneas, eventos locales, etc.
4. Generar espacios y mayor apoyo financiero a los hacedores de las ferias y fiestas (grupos folclóricos, bailarines, artistas en general) para garantizar la sostenibilidad y calidad internacional de las fiestas.
5. Crear programas de capacitación para los distintos actores, para así ofrecer un producto de calidad en todos los escenarios: hoteles, aerolíneas, transportes etc.
6. Invertir en la seguridad de las ciudades protagonistas de los eventos, trabajando de la mano con autoridades locales a fin de generar mayor confianza en el visitante.
7. Desarrollar un programa de relacionamiento con cliente (CRM) para el turista extranjero para incrementar su gasto promedio y de recompra en Colombia.
8. Extender el viaje del turista, ofreciendo otros destinos cerca a la fiesta principal y así generar un mayor gasto para el país.

9. Crear una experiencia positiva para el turista, desde que compra el tiquete, llega a Colombia y se va del país, alineada con hoteles y otros actores del sector turístico.
10. Invertir en el posicionamiento de las ferias y fiestas de Colombia, evidenciando su riqueza cultural, variedad de oferta y biodiversidad.



Referencias

- Agencia Central de Inteligencia de Estados Unidos [CIA]. (2016). *The world factbook* [El libro de hechos mundial]. Recuperado de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>
- Alcalde, P., & Izquierdo, J. (2016). *Plan estratégico de marketing del turismo rural comunitario en el Perú* (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú).
- Amadeus. (2015, 2 de marzo). *Amadeus se consolida como el aliado tecnológico preferido en el sector turístico en Colombia* [Nota de prensa]. Recuperado de http://www.amadeus.com/web/amadeus/es_CO-CO/P%C3%A1gina-inicial-de-Amadeus/Noticias-y-eventos/Noticias/CO_ES-2015-03-02--ANATO/1259076730895-Page-AMAD_DetailPpal?assetid=1319621819810&assettype=PressRelease_C
- Autoridad Nacional de Licencias Ambientales [ANLA]. (2014). *Informes de gestión 2013*. Bogotá, Colombia: Autor.
- Banco de la República de Colombia. (2015a). *Política monetaria: La estrategia de inflación objetivo en Colombia*. Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/es/politica-monetaria>
- Banco de la República de Colombia. (2015b). *Tasas de intervención del Banco de la República*. Recuperado de http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_tas_inter.htm
- Banco de México. (2016). *Estadísticas*. Recuperado de <http://www.banxico.org.mx/estadisticas/>
- Banco Mundial [BM]. (2017). *Colombia: Panorama general*. Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>

- Canalis, X. (2009, 28 de marzo). Dark Tourism': El turismo de la muerte, ¿Una necesidad del individuo en las sociedades modernas? *Hosteltur*. Recuperado de http://www.hosteltur.com/59847_dark-tourism-turismo-muerte-necesidad-individuo-sociedades-modernas.html
- Canalis, X. (2015, 11 de diciembre). Infografía: Tendencias en las reservas de viajes a través de smartphones y tablets [Mensaje de blog]. Recuperado de <http://tendenciasturismo.com/2015/12/11/infografia-tendencias-en-las-reservas-de-viajes-a-traves-de-smartphones-y-tablets/>
- Carnaval de Río de Janeiro atrae 1,03 millones de personas. (2016, 12 de febrero). *Xinhua Español*. Recuperado de http://spanish.xinhuanet.com/2016-02/12/c_135091444.htm
- Carnavales-Brasil.com. (2016). *Bienvenidos al Carnaval de Brasil*. Recuperado de <http://www.carnavales-brasil.com/brasil/carnaval>
- Colombia podrá ser una potencia turística. (2017, 3 de noviembre). *Semana*. Recuperado de <http://www.semana.com/economia/articulo/turismo-colombia-podria-ser-una-potencia/518110>
- Con apretón de manos, Santos y 'Timochenko' acuerdan fin de la guerra. (2016, 23 de junio). *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16627940>
- Creative Tourism Network. (2012). *A propósito del turismo creativo*. Recuperado de <http://www.creativetourismnetwork.org/about/?lang=es>
- Curiel, J. (2007). *La demanda del turismo cultural y su vinculación con el medio ambiente urbano: los casos de Madrid y Valencia* (Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España).
- D'Alessio, F. A. (2014). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia* (2a ed.). México D.F., México: Pearson Educación.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2010). *Colombia:*

Proyecciones de población municipales por área. Recuperado de

http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/ProyeccionMunicipios2005_2020.xls

Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (2013a). *Bases del plan nacional de*

desarrollo 2014-2018 (Versión para el Congreso). Recuperado de

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/PND%202014-2018%20Bases%20Final.pdf>

Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (2013b). *Bases del plan nacional de*

desarrollo 2014-2018 (Versión preliminar para discusión del Consejo Nacional de Planeación). Recuperado de

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Bases%20Plan%20Nacional%20de%20Desarrollo%202014-2018.pdf>

Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (2014a). *Reporte global de competitividad*

2014-2015 (Síntesis de resultados para Colombia). Bogotá, Colombia: Autor.

Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (2014b). *Plan sectorial de turismo 2014-*

2018. Bogotá, Colombia: Autor.

Echeverry, J. C., Suescun, R., & Masmela, G. (2011, 11 de enero). *Estrategia económica y*

fiscal 2010-2014 (Notas fiscales No1). Bogotá, Colombia: Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

El realismo mágico de Colombia se vivió en Fitur 2016. (2016, 26 de enero). *Reportur.*

Recuperado de <http://www.reportur.com/divinidades/2016/01/26/el-realismo-magico-de-colombia-se-vivio-en-fitur-2016/>

El turismo de experiencias ha muerto. (2016, 10 de febrero). *Hosteltur.* Recuperado de

http://www.hosteltur.com/114989_turismo-experiencias-ha-muerto.html

European Association for Tourism and Leisure Education [ATLAS]. (2007). *The ATLAS cultural tourism project: Summary of research results* [El proyecto de turismo cultural ATLAS: Resumen de los resultados de la investigación]. Recuperado de <http://www.tram-research.com/atlas/previous.htm>

Feria. (s.f.). En *Definición en línea Definición.DE*. Recuperado de <http://definicion.de/feria/>

Foro Económico Mundial [FEM]. (2015a). *The travel & tourism competitiveness report 2015 (Executive summary)* [El informe de competitividad de viajes y turismo 2015]. Recuperado de <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2015/executive-summary/>

Foro Económico Mundial [FEM]. (2015b). *Index results: The travel & tourism competitiveness index ranking 2015* [Resultados del índice: El índice de competitividad de viajes y turismo 2015]. Recuperado de <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2015/index-results-the-travel-tourism-competitiveness-index-ranking-2015/>

García, R. (2015). ¿Qué países del mundo reciben más turistas?: Y en América Latina? En *Aprendedeturismo.org*. Recuperado de <http://www.aprendedeturismo.org/que-paises-del-mundo-que-reciben-mas-turistas-y-en-am>

Grupo Bancolombia. (2015). *Proyecciones económicas 2015*. Bogotá, Colombia: Autor.

Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología Francisco José de Caldas [COLCIENCIAS] & Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CNCyT). (2008). *Colombia construye y siembra futuro: Política nacional de fomento a la investigación y la innovación*. Recuperado de http://www.cna.gov.co/1741/articles-311056_ColombiaConstruyeSiembraFuturo.pdf

- Instituto Internacional para el Desarrollo Gerencial [IMD]. (2016). *The 2016 IMD world competitiveness scoreboard* [El tablero de control balanceado de competitividad 2016 del IMD]. Recuperado de <http://www.imd.org/uupload/imd.website/wcc/scoreboard.pdf>
- Internet y las Redes Sociales, imprescindibles para el nuevo viajero [Mensaje de blog]. (2014, 16 de julio). Recuperado de <http://blogginzenith.zenithmedia.es/internet-y-las-redes-sociales-por-que-son-las-herramientas-imprescindibles-para-el-nuevo-viajero/>
- Las tendencias del turismo que vienen en 2015. (2015, 3 de marzo). *Hosteltur*. Recuperado de http://www.hosteltur.com/199970_tendencias-turismo-vienen-2015.html
- Lo que se preguntan los clientes del Citibank en Colombia. (2016, 20 de febrero). *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/citigroup-ripley-y-anglo-american-empresas-que-se-van-de-colombia/16515083>
- Marquina, P. (2015). *Curso dirección de marketing: Herramientas estratégicas de marketing*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo [MINCIT]. (2007). *Política de turismo cultural: Identidad y desarrollo competitivo del patrimonio*. Bogotá, Colombia: Autor.
- Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo [MINCIT]. (2012a). *Nueva Ley de Turismo: Herramienta indispensable para Colombia destino mundial*. Recuperado de http://www.mincit.gov.co/publicaciones/3597/nueva_ley_de_turismo_herramienta_indispensable_para_colombia_destino_mundial
- Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo [MINCIT]. (2012b). *Colombia: Nuestros avances y retos para ser un destino de clase mundial*. Bogotá, Colombia: Autor.

- Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo [MINCIT]. (2013, 7 de junio). *Colombia, un país pluriétnico y multicultural*. Recuperado de <http://www.colombia.co/esta-es-colombia/colombia-un-pais-plurietnico-y-multicultural/>
- Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo [MINCIT]. (2015a). *Informes turismo enero 2015*. Recuperado de http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=73714&name=informe_turismo_enero2015.pdf&prefijo=file
- Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo [MINCIT]. (2015b, diciembre). *Boletín mensual: Sección turismo*. Bogotá, Colombia: Autor.
- Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo [MINCIT]. (2015c). *Más de \$208.000 millones invirtió Mincomercio a través de Fontur en 2015*. Recuperado de http://www.mincit.gov.co/publicaciones/35559/mas_de_208000_millones_invirtio_mincomercio_a_traves_de_fontur_en_2015
- Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo [MINCIT]. (2016a, 25 de mayo). *Your guide to the Barranquilla carnaval* [Tu guía para el carnaval de Barranquilla]. Recuperado de <http://www.colombia.co/en/visit-colombia/tourism-by-regions/guide-barranquilla-carnival/>
- Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo [MINCIT]. (2016b). *Acerca de CITUR*. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/citur/publicaciones.php?id=221>
- Ministerio de Industria, Energía, y Turismo de España. (2012). *Plan nacional e integral de turismo (PNIT) 2012-2015*. Madrid, España: Autor.
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (2012, febrero). *Boletín migratorio*. Bogotá, Colombia: Autor.
- Ministerio de Turismo Brasil. (2006). *Plan nacional de Turismo 2007/2010: Un viaje de inclusión*. Brasilia, Brasil: Autor.

- Montana-Vidin-Dolj.com. (2012). *Nature and characteristics of cultural tourism* [Naturaleza y características del turismo cultural]. Recuperado de <http://www.montana-vidin-dolj.com/en/publications/?NewsId=3>
- Mora, D. (2012, 12 de enero). ¿Conoces a los LOHAS? [Mensaje de blog]. Recuperado de <http://www.visionesdelturismo.es/conoces-a-los-loha/>
- Moragues, D. (2006). *Turismo, cultura y desarrollo*. Recuperado de <http://www.oei.es/historico/cultura/turismodmoragues.htm>
- Nicolau, J. L. (2013). *El precio de los productos turísticos (Tema 8)*. Alicante, España: Universidad de Alicante.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2003). *Texto de la convención para la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial*. Recuperado de <http://www.unesco.org/culture/ich/es/convención>
- Organización Mundial de la Propiedad Intelectual [OMPI]. (2015). *Presentación del Índice Mundial de Innovación 2015*. Recuperado de http://www.wipo.int/econ_stat/es/economics/gii/gii_2015.html
- Organización Mundial de Turismo [OMT]. (2015a). *Tourism highlights* [Puntos destacados del turismo]. Madrid, España: Autor.
- Organización Mundial del Turismo [OMT]. (2015b). *Panorama OMT del turismo internacional*. Madrid, España: Autor.
- Organización Mundial de Turismo [OMT]. (2016, 18 de enero). *Las llegadas de turistas internacionales suben en 2015 un 4% hasta el récord de 1.200 millones* [Nota de prensa]. Recuperado de <http://media.unwto.org/es/press-release/2016-01-18/las-llegadas-de-turistas-internacionales-suben-en-2015-un-4-hasta-el-record>
- Perú Travel. (2015). *Boletín de inteligencia de mercados turísticos (No 16)*. Recuperado de http://emarketing.peru.travel/mensajeshtm/2015/dic/boletin_dic_intel_20.html

- ProColombia. (2015). *Estrategia ProColombia 2015*. Recuperado de <http://www.procolombia.co/multimedia/galeriadeimagenes/estrategia-de-procolombia-en-turismo-2015>
- Promoción de Turismo, Inversión, y Exportaciones [PROEXPORT Colombia]. (2012). *Informe turismo extranjero en Colombia (Cifras de 2012)*. Bogotá, Colombia: Autor.
- Saavedra, M. A. (2016, 7 de enero). Colombia tuvo más inversión turística en 2015. *El Mundo*. Recuperado de http://www.elmundo.com/portal/noticias/economia/colombia_tuvo_mas_inversion_turistica_en_2015.php#.VvCXhOLhDIU
- Se reglamentan funciones del Consejo Superior del Turismo. (2013, 5 de setiembre). *La República*. Recuperado de http://www.larepublica.co/asuntos-legales/se-reglamentan-funciones-del-consejo-superior-del-turismo_56941
- Sellier, N. (2015). *Cultural tourism leads the growth of travel industry* [El turismo cultural impulsa el crecimiento de la industria de viajes]. Recuperado de <http://www.solimarininternational.com/resources-page/blog/item/228-cultural-tourism-leads-the-growth-of-travel-industry>
- Shepherd, C. (2009, 28 de diciembre). Turismo sensorial e innovación turística [Mensaje de blog]. Recuperado de <https://dinamizaasesores.wordpress.com/2009/12/>
- Siete maneras de promocionar un producto turístico. (2014, 12 de noviembre). *Sevendipity Travel*. Recuperado de <https://sevendipitytravel.wordpress.com/2014/11/12/7-maneras-de-promocionar-un-producto-turistico/>
- TecnoHotel. (2012, 17 de mayo). *Las 5 fases del viaje según Google Adwords*. Recuperado de <https://www.tecnohotelnews.com/2012/05/las-5-fases-del-viaje-segun-google-adwords/#>

Terrés, G. (2010, 11 de mayo). El beneficio de una “Marca País” fuerte. *Expansión*.

Recuperado de <http://www.cnnexpansion.com/opinion/2010/05/10/marca-mexico-pais-percepcion-expansion>

Trivago.com. (2017). *Portal de Trivago.com*. Recuperado de <https://www.trivago.com.co/>

World Travel & Tourism Council. (2015a). *Travel & tourism: Economic impact 2015 Latin America* [Viajes y turismo: Impacto económico 2015 América Latina]. Londres, Reino Unido: Autor.

World Travel & Tourism Council. (2015b). *Travel & tourism: Economic impact 2015 Colombia* [Viajes y turismo: Impacto económico 2015 Colombia]. Londres, Reino Unido: Autor.

World Youth Student and Educational Travel Confederation. (2016). *Millennial traveller series* [Serie viajero milenio]. Recuperado de <https://www.wysetc.org/research/publications/millennial-traveller-report-series/>

Yeoman, I., Mars, M., Wouters, M. & Rebecca, T. L. (2015). *The future of events and festivals* [El futuro de los eventos y festivales]. Recuperado de <http://www.tomorrowstourist.com/eventsandfestivals.php>

Apéndice: Consejo Profesional de Guías de Turismo: Resolución 221

CONSEJO PROFESIONAL DE GUIAS DE TURISMO

RESOLUCION NUMERO 221

DEL 8 DE ABRIL DE 1999

POR LA CUAL SE DEROGA LA RESOLUCION 002 DEL 10 DE OCTUBRE DE 1997 Y SE DICTA EL CODIGO DE ETICA PROFESIONAL DEL GUIA DE TURISMO

El Consejo Profesional de Guías de Turismo en ejercicio de las atribuciones que le confiere el numeral 6 del artículo 12 del decreto 503 del 28 de febrero de 1997 y

CONSIDERANDO

Que el Gobierno Nacional mediante el artículo 94 de la Ley 300 de 1996 reconoció como Profesión la actividad de Guionaje o Guianza Turística, para lo cual se reglamentó su ejercicio, control y protección por medio del Decreto 503 del 28 de febrero de 1997.

Que en las funciones, el Consejo Profesional de Guías de Turismo está la de expedir un Código de Etica que se oriente bajo los parámetros de la legislación turística de país, constituyéndose en un conjunto de reglas de comportamiento que, aplicadas a la profesión, induzcan a los Guías de Turismo a ejecutar bien sus funciones y a evitar cualquier acción negativa que vaya en detrimento de la profesión, de sus colegas o de la Nación en general . Que según lo consignado en el acta número 008 correspondiente a la sesión del 8 de abril de 1999, el Consejo Profesional de Guías de Turismo determinó modificar y adicionar la resolución número 002 del 10 de Octubre de 1997

RESUELVE

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO 1. DE LAS FUNCIONES DEL GUIA DE TURISMO. El Guía de Turismo durante la ejecución de sus servicios profesionales realiza las siguientes funciones específicas de su profesión:

- a. LA ORIENTACION.** Se refiere a la función por medio de la cual, el Guía de Turismo suministra al turista o pasajero, las informaciones o puntos de referencia generales sobre diversos aspectos relacionados con su viaje, de forma básica, precisa, breve y específica.
- b. LA INSTRUCCION.** Se refiere a la función de enseñanza, que el Guía de Turismo imparte al turista o pasajero a través de los atractivos turísticos, sobre diversidad de temas desarrollados en forma suficiente, veraz y completa.

c. LA CONDUCCION. Es la función que se refiere a la capacidad de liderazgo ejercida por el Guía de Turismo hacia el turista o pasajero en forma cortés, responsable y prudente, para encaminarlo con seguridad y eficiencia por los atractivos turísticos, en desarrollo del plan de viaje estipulado para el servicio contratado.

d. LA ASISTENCIA. Es la función que se refiere al servicio de colaboración y ayuda oportuna, eficiente y suficiente, que el Guía de Turismo presta al turista o pasajero en diversas situaciones y eventualidades que se presenten durante su viaje, procurándole la mayor satisfacción y bienestar posibles.

CAPITULO II

DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES

Artículo 2. DE LOS DERECHOS DE LOS GUIAS DE TURISMO. El Guía de Turismo, tiene los siguientes derechos:

- a) Recibir el debido reconocimiento, respeto, y protección para su profesión y para el ejercicio de la misma por parte de la autoridades, de los prestadores y usuarios de los servicios turísticos .
- b) Percibir una remuneración justa y acorde al servicio turístico para el cual ha sido contratado.
- c) Participar en la definición de los parámetros para la planeación, promoción y desarrollo de la profesión y de la industria turística en Colombia.

Artículo 3. DE LOS DEBERES DE LOS GUIAS DE TURISMO. El Guía de Turismo, tiene los siguientes deberes:

- a. Poseer la Tarjeta Profesional y presentarla cuando se le solicite por razón de sus funciones.
- b. Orientar, conducir, asistir e instruir al turista o pasajero de forma oportuna, eficaz, veraz y suficiente, en busca de su satisfacción y bienestar total.
- c. Ejercer sus funciones de forma profesional y sin manifestación de parcialidad o discriminaciones de tipo político, religioso, étnico, de género, socioeconómico, cultural o de cualquiera otra índole, que vulneren los derechos fundamentales de los usuarios de sus servicios.
- d. Prestar sus servicios profesionales en los términos ofrecidos y pactados con los usuarios y contratantes y garantizar el cumplimiento de los mismos de acuerdo con lo dispuesto en la ley.
- e. Respetar la identidad y la diversidad cultural de las comunidades ubicadas en zonas donde presten sus servicios profesionales o con las cuales tengan intercambio.
- f. Evitar que los visitantes a su cargo o bajo su orientación extraigan o colecten especies animales, vegetales, minerales, o cualquier objeto de significación cultural o valor económico que atente contra la integridad del patrimonio del país.

- g. Incrementar su nivel de calidad y competitividad, mediante la participación en cursos, seminarios, talleres, o cualquier otro tipo de programas de capacitación o actualización sobre temas relacionados con la profesión.
- h. Informar al turista sobre los riesgos de la zona visitada, sobre el equipo y vestido que conviene utilizar y sobre las condiciones generales del lugar objeto de la visita.
- i. Suspender el servicio en caso de riesgo, fuerza mayor o cuando considere que no se garantice plenamente la seguridad del turista o pasajero.
- j. Ejercer sus funciones con una decorosa presentación personal, acorde a las condiciones en que se desarrolle el servicio turístico y en pleno uso de sus facultades mentales.
- k. Informar previamente a la prestación del servicio a los usuarios o a los contratantes, sobre las tarifas de remuneración de sus servicios profesionales.
- l. Informar oportuna y verazmente al usuario o contratante, sobre las características y condiciones de los atractivos y servicios turísticos ofrecidos.
- m. Denunciar a personas o entidades prestadoras de servicios turísticos sea cual fuere su modalidad, que no se hallen inscritos en el Registro Nacional de Turismo o que incurran en alguna de las infracciones establecidas en la ley 300 de 1996 y sus disposiciones reglamentarias; y solicitar a las autoridades competentes la aplicación de las medidas de control pertinentes.

Los Guías de Turismo en el ejercicio de su profesión observarán los más altos niveles de calidad, oportunidad y eficiencia.

Artículo 4. DE LAS PROHIBICIONES A LOS GUIAS DE TURISMO. Se prohíbe a los Guías de Turismo:

- a. Ejercer sus funciones profesionales en estado de embriaguez o bajo el efecto de sustancias sicotrópicas prohibidas por ley.
- b. Abandonar al turista o pasajero, una vez iniciado el servicio turístico, sin que medien casos fortuitos o de fuerza mayor. Lo anterior no exime a los correspondientes prestadores de servicios de cumplir con lo expresado en el artículo N° 63 de la Ley 300 de 1996.
- c. Prestar, enajenar, modificar o alterar por cualquier medio o motivo la Tarjeta Profesional de Guía de Turismo que le ha sido otorgada.
- d. Ejercer su profesión manifestando ideas de tipo personal, parcialización o discriminación de cualquier índole.
- e. Ejercer las funciones de otros prestadores de servicios turísticos sin el previo cumplimiento de los requisitos exigidos por la ley.

- f. Ejecutar acciones que conlleven a la competencia desleal o cualquier acto que genere perjuicios a otros Guías de Turismo.
- g. Denunciar temerariamente ante el Consejo Profesional a otros colegas.
- h. Ejecutar acciones que vayan en detrimento de otros prestadores de servicios turísticos.
- i. Infringir las normas legales que regulan la actividad turística en general.

CAPITULO III

DE LOS PRINCIPIOS DE LEALTAD Y RESPETO

ARTICULO 5. DE LA LEALTAD Y RESPETO DEL GUIA DE TURISMO

a. AL TURISTA. El Guía de Turismo deberá observar lealtad y respeto al turista, procurando evitar que sea víctima de cualquier tipo de abuso o atropello por parte de terceras personas, durante la ejecución del servicio contratado

b. A OTROS PRESTADORES DE SERVICIOS TURISTICOS. El Guía deberá observar lealtad hacia otros prestadores de servicios turísticos que se involucren con el turista a su cargo, evitando cualquier tipo de acción o manifestación personal que vaya en detrimento de sus intereses, prestigio y honra.

Así mismo el Guía deberá velar para que los intereses o bienes de estos prestadores o de terceras personas, no sean afectados negativamente como consecuencia de acciones desplegadas por el turista o personas involucradas en el servicio contratado.

c. A SUS COLEGAS. El Guía de Turismo deberá abstenerse de ejecutar acciones o proferir manifestaciones, que vayan en detrimento de las relaciones comerciales, laborales o profesionales de sus colegas o de la colectividad de Guías de Turismo en general.

d. A LAS AGREMIACIONES DE GUIAS DE TURISMO. Sin perjuicio de los principios constitucionales de libertad de expresión y asociación, el Guía de Turismo, observará respeto a las políticas, directrices y decisiones emanadas de las agremiaciones de Guías de Turismo.

Artículo 6. DEL USO INDEBIDO DE LA TARJETA PROFESIONAL. El Guía de Turismo titular, es el directo responsable del cuidado de su tarjeta profesional y de las acciones resultantes de su indebido uso. Quien utilice su tarjeta profesional en usos diferentes para los que fue expedida y cause perjuicio a terceras personas o sea un medio para infringir la ley, será considerado como infractor y se hará acreedor a las sanciones contempladas en este Código, sin perjuicio de las demás que corresponda aplicar.

ARTICULO 7. INFRACCIONES. Sin perjuicio de lo establecido en otras disposiciones, se considerará como infracción toda conducta realizada por el Guía de Turismo que infrinja ésta norma y por consiguiente se hará acreedor a las sanciones administrativas que se contemplan en el artículo octavo del Presente Código.

ARTICULO 8. SANCIONES. El Consejo Profesional de Guías de Turismo impondrá las siguientes sanciones de carácter administrativo, previo el trámite respectivo de oficio o a petición de parte, mediante resoluciones motivadas y contra las cuales solo procede el recurso de reposición :

a. Amonestación escrita cuando la infracción cometida no haya causado perjuicio al turista, a otros prestadores de servicios turísticos, o a otros Guías de Turismo; o que habiéndose causado se hayan indemnizado los perjuicios.

b. Suspensión hasta por 30 días y Multa a favor del Consejo Profesional de Guías de Turismo hasta por dos (2) salarios mínimos legales mensuales vigentes, cuando se reincida en las infracciones que han sido causa de amonestación.

c. Suspensión hasta por un año y multa hasta por cinco (5) salarios mínimos legales mensuales vigentes cuando la infracción sea generadora de graves perjuicios para el usuario, el gremio de Guías de Turismo o la industria turística en general.

d. Cancelación definitiva de la Tarjeta Profesional de Guía de Turismo con prohibición de volver a ejercer la profesión, cuando se compruebe reincidencia dolosa a la infracciones que hayan sido anteriormente causa de amonestación y multas; cuando la acción desplegada sea determinada comprobadamente como conducta delictiva o cuando sea considerada de gravedad mayor por el Consejo Profesional de Guía de Turismo.

En este caso el Consejo oficiará al Director Operativo del Viceministerio de Turismo - Ministerio de Desarrollo Económico, para los efectos legales pertinentes.

La aplicación de alguna o varias de las anteriores sanciones, es independiente a otras que hubiere lugar a aplicar por parte de la justicia Colombiana.

ARTICULO 9. DEL PROCEDIMIENTO DE LAS SANCIONES. Las denuncias se presentarán ante la Secretaría del Consejo Profesional de Guías de Turismo.

Recibida la denuncia o iniciado el proceso de manera oficiosa, el Secretario dentro de un término de diez (10) días calendario dará traslado al denunciado el cual, tendrá a su vez diez (10) días calendario para la presentación de descargos.

Vencido el término o presentados los descargos el Secretario decretará a pruebas dentro de los cinco (5) días calendario siguientes. Una vez recibidas las pruebas o transcurrido el término improrrogable de treinta (30) días hábiles a partir de la fecha de decreto de las mismas, se remitirá el expediente al Consejo Profesional para decisión, la cual deberá producirse en la sesión ordinaria inmediatamente siguiente.

Las notificaciones se harán de acuerdo a lo estipulado en código de procedimiento civil.

ARTICULO 10. VIGENCIA. La presente resolución rige a partir de la fecha de su publicación y deroga la resolución 002 del 10 de Octubre de 1997.

Comuníquese y cúmplase.

Dada en Santafé de Bogotá a los 8 días del mes de abril de 1999.

CARLOS ALBERTO MATEUS HOYOS - Presidente

CARLOS ALBERTO VIVES PACHECO - Secretario

