



**Diagnóstico del estado del Clúster de Turismo de negocios, ferias y convenciones en la ciudad de Medellín y el Valle de Aburrá**

**Isabel Cristina Orozco Toro  
Juliana Agudelo Galeano**

Institución Universitaria Esumer  
Facultad de Estudios Internacionales  
Medellín Colombia  
2014



**Diagnóstico del estado del Clúster de Turismo de negocios, ferias y convenciones en la ciudad de Medellín y el Valle de Aburrá**

**Isabel Cristina Orozco Toro  
Juliana Agudelo Galeano**

Trabajo de investigación presentado para optar al título de:

**Negociador Internacional**

Director (a):

Federico Alonso Atehortúa Hurtado  
Magíster

Línea de Investigación:

Negocios Internacionales

Institución Universitaria Esumer  
Facultad de Estudios Internacionales  
Medellín, Colombia

2014







### **Resumen**

La presente investigación evaluó el estado del Clúster turismo, ferias y convenciones, en un período comprendido entre el 2010 y 2013, identificando las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se presentan en el sector actualmente, y a partir de este análisis, se proponen estrategias que ayuden al mejoramiento de los puntos sensibles que se evidencian.

Teniendo en cuenta las necesidades del Clúster, los sectores y negocios que fueron analizados son entre los que se destacan: Hoteles y restaurantes; agencias de viaje; transporte; Servicios turísticos; lugares de interés para visitar como museos, teatros, casinos, parques, centros comerciales; centros para eventos, cada uno con cifras relevantes y muy dicientes para la elaboración de este trabajo de grado. Estos datos fueron tomados para darle forma a la investigación y conocer el estado actual del clúster. Se utilizó la matriz DOFA como método de análisis, se recopiló información a través de entrevistas y visitas a entidades reconocidas en el sector como SITUR, Cámara de comercio y fuentes informativas como el periódico El Colombiano, lo cual generó el diagnostico que permitió proponer las estrategias mencionadas, potencializando las oportunidades encontradas para el mejoramiento del clúster estudiado, que actualmente da tanto valor al crecimiento y reconocimiento de la ciudad en el mundo.

### **Palabras clave:**

**CLUSTER**

**ASOCIATIVIDAD**

**TURISMO DE NEGOCIOS**

**CONVENCIÓN**

**CENTRO DE NEGOCIOS**

**Abstract:**

This research assessed the status of Cluster of tourism fairs and conventions in a period between 2010 and 2013, identifying weaknesses , opportunities, strengths and threats that arise in the sector currently , and from this analysis , strategies are proposed to help the improvement of the sensitive points that are evident .

Considering the needs of the Cluster , sectors and businesses that were analyzed are among others : Hotels and restaurants ; travel agencies ; transport ; Travel services ; places of interest to visit such as museums , theaters , casinos, parks, shopping centers ; Event centers , each with relevant and very dicientes to prepare this paper grade figures . These data were taken to shape research and know the current status of the cluster. The SWOT matrix was used as a method of analysis, information was collected through interviews and visits to entities recognized in the industry as SITUR , Chamber of Commerce and information sources such as newspapers El Colombiano, generating the diagnosis allowed to propose the above strategies and intensify opportunities for improvement found in the cluster studied , which currently gives much value to the growth and recognition of the city in the world.

**Keywords:****CLUSTER****PARTNERSHIP****BUSINESS TOURISM****CONVENTION****BUSINESS CENTER**



<b>Contenido</b>	<b><u>Pág.</u></b>
<b>Lista de tablas .....</b>	<b>XI</b>
<b>Lista de Símbolos y abreviaturas .....</b>	<b>XII</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>1. Formulación del Proyecto .....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.1 Antecedentes.....	3
1.1.1 Estado del Arte .....	6
1.2 Planteamiento del problema.....	8
1.3 Justificación .....	9
1.4 Objetivos.....	10
1.4.1 Objetivo general .....	10
1.4.2 Objetivos específicos .....	10
1.5 Marco metodológico .....	11
1.5.1 Método.....	11
1.5.2 Metodología.....	11
1.6 Alcances .....	13
<b>2. Ejecución del Proyecto .....</b>	<b>14</b>
<b>3. Hallazgos .....</b>	<b>43</b>
<b>4. Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>45</b>
4.1 Conclusiones .....	45
4.2 Recomendaciones.....	46
<b>Referencias bibliográficas .....</b>	<b>47</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>50</b>
<b>A. Anexo: Nombrar el anexo A .....</b>	<b>50</b>

---

Lista de tablas	Pág.
Tabla 1: Metodología del análisis DOFA .....	12
Tabla 2: Bienes y servicios relacionados con el Clúster turismo de negocios, ferias y convenciones de Medellín.....	14
Tabla 3: Ingreso de extranjeros por punto de Control Migratorio Regional.....	15
Tabla 4: Ingreso de pasajeros por vuelos nacionales .....	16
Tabla 5: Llegada de pasajeros por vuelos internacionales .....	17
Tabla 6: Llegada de pasajeros por terminales.....	18
Tabla 7: Principal Motivo de viaje .....	19
Tabla 8: Ciudad destino principal.....	20
Tabla9. Comparación de ocupación hotelera Bogotá, Medellín y Cartagena Datos Situr y Cotelco.....	20
Tabla 10. Ocupación hotelera por temporada de eventos anuales 2010 a 2013 en Medellín.....	21
Tabla 11. Ocupación hotelera de temporadas y ferias en Medellín.....	22

## **Lista de Símbolos y abreviaturas**

### **Lista de símbolos**

**USD.** Indica el símbolo de la moneda Dólar

### **Lista de abreviaturas**

BID: Banco Interamericano de desarrollo

COTELCO: Asociación Hotelera y Turística de Colombia

FOMIN: Fondo Multilateral de Inversiones

OEA: Organización de Estados Americanos

SITUR: Sistema de Indicadores Turísticos de Antioquia

ESUMER: Escuela Superior de Mercadeo

FOMI Pyme: Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

BPO: Business Process Outsourcing

CITUR: Centro de Información Turística

ANATO: Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo

ICCA: International Congress and Conventions Association

ACI: Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el área metropolitana

## INTRODUCCIÓN

Por medio del diagnóstico del Clúster Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones se dará a conocer, la iniciativa de asociatividad, cuales son los sectores involucrados y qué papel juegan actualmente en la economía de la ciudad, así mismo este trabajo pretende mostrar cual es el estado actual del Clúster y como ha sido su evolución y desarrollo con el transcurso de los años.

El interés por el tema se dio debido a que las consultas realizadas en las diferentes fuentes de información que se tienen hoy como internet, revistas y periódicos no mostraban información actualizada ni consolidada sobre el tema, y esto no permitía tener una idea clara de que era el Clúster, de cómo funcionaba en la actualidad, tampoco mostraba relevancia en temas sociales y económicos, algo que se evidencio luego de comenzar el estudio de la información

La información obtenida del clúster de turismo de negocios, ferias y convenciones, sirvió para realizar un análisis por medio de la matriz DOFA y partiendo de esto, se encontraron datos significativos e importantes principalmente aspectos que en ocasiones se pueden pasar por alto y que pueden parecer irrelevantes, pero que en la medida del tiempo pueden ser de gran importancia para el desarrollo del sector. Por medio de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas identificadas construimos una matriz de estrategias que de aplicarse adecuadamente permitirá que el sector aumente su desarrollo con miras al crecimiento y la evolución del clúster, con el apoyo de las entidades que hoy promueven este sector estratégico como el Gobierno Nacional, la Cámara de comercio de Medellín, ACOPI, Esumer.

Se encontrará entonces en este trabajo, un diagnóstico de cómo se encuentran actualmente los sectores involucrados en el clúster turismo de negocios, ferias y convenciones, con el ánimo de que las estrategias propuestas seas de gran utilidad para el mejoramiento y crecimiento del mismo.

Se puede conocer a través de este trabajo de investigación las oportunidades que como ciudad en constante evolución y crecimiento tiene Medellín y sus habitantes, a partir de iniciativas tan sencillas como los clúster y para este caso el Clúster de turismo de negocios, ferias y convenciones, por su gran proyección, ya que cada día Medellín es más visitada y es escenario de grandes eventos a nivel internacional.

# 1. FORMULACIÓN DEL PROYECTO

## 1.1 Antecedentes

Los CLUSTER son concentraciones geográficas de empresas e instituciones relacionadas, pero independientes entre sí que actúan para determinada actividad económica y que se agrupan para ser más competitivas y obtener más ingresos. (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2011)

A través del programa de CULTURA E Medellín, se impulsó la comunidad CLUSTER que es un Tejido empresarial, que tiene como fin potencializar las distintas actividades productivas y empresariales de las regiones, haciendo que se incorporen nuevos mecanismos y estrategias para ser más competitivos frente al mercado mundial.

Gracias a la alianza de los sectores privado, gubernamental, empresarial y educativo, junto con el apoyo de la cámara de comercio y la alcaldía de Medellín, se pudo incluir el modelo del CLUSTER en la política nacional y en el plan de desarrollo 2008 – 2011, como continuidad a la propuesta hecha en el periodo 2004 – 2007. Otras de las entidades que apoyan esta iniciativa son:

- ESUMER: Institución universitaria con programas de Pregrado, postgrado que realiza investigaciones académicas y de emprendimiento como proyectos de gestión de conocimiento, grupos de investigación, observatorios y semilleros de investigación e innovación. (Institución universitaria Esumer)
- ACOPI Antioquia: Entidad gremial que representa intereses de la pequeña y mediana empresa en los diferentes sectores productivos a nivel nacional. Representan las Mipymes, utilizando como modelo de desarrollo empresarial la asociatividad (PRODES) para elevar los niveles de productividad, competitividad e innovación en las empresas de la región. El proyecto lidera y ejecuta las actividades del componente

---

Redes productivas, y hacen parte del proyecto Medellín destino de negocio. (ACOPI ANTIOQUIA)

- INTERACTUAR: Corporación de Desarrollo social, sin ánimo de lucro que apoya a los emprendedores y microempresarios antioqueños. Dirige su acompañamiento a propuestas de alto impacto social y que benefician a la población de escasos recursos. (Interactuar Famiempresas)

- FONDO DE GARANTIAS DE ANTIOQUIA: Agente comercial del fondo nacional de garantías, que permite facilitar crédito a las micro, pequeñas y medianas empresas de Antioquia y el Choco. (Fondo de Garantias de Antioquia)

La comunidad CLUSTER identifica oportunidades comerciales a través de redes de negocio sostenibles, actualmente son 6 CLUSTER estratégicos: energía eléctrica; confección, diseño y moda; construcción; negocios, ferias y convenciones.

Haciendo una línea de tiempo, esta es la historia del clúster del turismo: (Comunidad Clúster Universidad de Antioquia, 2010)

1994 - 1995

- La ventaja competitiva de Medellín. Estudio Monitor
- Recomendación: “impulsar el desarrollo de la región bajo la estrategia CLUSTER”.

1996 -1999

- Investigación y desarrollo de metodología para impulsar iniciativas CLUSTER en Antioquia
- Investigaciones económicas para profundizar sobre la actividad productiva y sus mercados.
- Estructuración de Diamantes competitivos para varios sectores.

2000 – 2002

- Transferencia de conocimiento a 14 departamentos de Colombia, mediante asesoría al Ministerio de comercio.

#### 2004 – 2007

- Se incluye en el plan de desarrollo del municipio de Medellín la iniciativa CLUSTER, impulso y desarrollo.

#### 2007

- Uno los pilares de la política de competitividad de Colombia se fundamenta en el desarrollo de CLUSTER y cadenas productivas.
- Colciencias incluye en su política de apoyo a innovación, proyectos bajo la óptica CLUSTER.

#### 2008 -2011

- La Alcaldía de Medellín profundiza en su plan de desarrollo el apoyo a la estrategia CLUSTER, y destina el 1% del presupuesto a innovación.
- El Concejo de la ciudad discute los alcances de esta estrategia con el objetivo de analizar en el impacto que tiene en innovación y empleo moderno para la ciudad.
- El gobierno Nacional acepta la creación del concejo privado de competitividad de carácter mixto que trabaja coordinadamente con la alta consejería para la competitividad.
- Adopta la estrategia CLUSTER como la guía para la especialización productiva de las regiones en Colombia.
- Se promueven los planes de competitividad regional y con ello la especialización productiva de las regiones bajo la óptica de CLUSTER.
- El plan presentado por Antioquia es reconocido como la mejor práctica del país. Por primera vez en Colombia, un municipio compromete recursos de vigencias futuras para el desarrollo empresarial.



### 1.1.1 Estado del Arte

El punto de partida de los trabajos de investigación sobre el clúster del turismo en Medellín lo marca el trabajo publicado en 2009 por la Cámara del Comercio de Medellín bajo el título “Avances de la estrategia clúster en Medellín y Antioquia”. En dicho estudio, se hacía un reconocimiento del estado de todos los clúster antes mencionados, incluyendo el del turismo. La conclusión de dicho trabajo en cuanto a este clúster era que “El trabajo del Clúster Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones deberá orientarse a temas clave y estratégicos que aparecen como debilidades para las empresas”:

- Capacitación del recurso humano.
- Mayor acompañamiento a las empresas en procesos de innovación y desarrollo.
- Certificaciones de los productos de cara a mercados externos.
- Mejor aprovechamiento de las TIC's, tanto en procesos especializados como para la comercialización de servicios (productos).
- Apertura a mercados externos, y en esta medida mayores esfuerzos en el desarrollo de nuevos productos y/o servicios.
- Mayor relacionamiento con proveedores locales.
- Promoción de nuevos negocios, enfocados en aquellos insumos que no se proveen localmente de forma suficiente.
- Acceso a fuentes alternativas de financiación.
- Fortalecimiento del trabajo conjunto entre las empresas: en temas tecnológicos y comerciales.” (Cámara de Comercio de Medellín, 2009)

El periódico el Colombiano en alianza con la Universidad de Antioquia, Universidad Eafit, y la escuela de Ingeniería de Antioquia, hicieron visible el tema de “Competitividad Sistémica y Clúster Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones en Medellín” el 30 de Mayo de 2012 en su blog, mostrando la importancia de fomentar el turismo en la ciudad ya que según el ex Alcalde de Medellín y hoy Gobernador de Antioquia Sergio Fajardo Valderrama, gracias a este sector de la economía, Medellín dejó de ser vista como la ciudad más violenta del mundo.

Las conclusiones fueron:

- Para lograr aprovechar los recursos, la creatividad y la innovación de la región se premiaron 12 iniciativas relacionadas con Eventos y negocios del proyecto Cultura E y la alcaldía de Medellín.
- Gracias al valor agregado del sector turismo, Antioquia es el departamento más importante a nivel nacional después de la ciudad de Bogotá y según el consejo privado de Competitividad en Colombia Medellín es la ciudad con mejor calidad de vida en el país.

En este análisis muestran la importancia de fortalecer el tejido empresarial generando redes entre las instituciones existentes de Medellín y Antioquia relacionadas con actividades turísticas. (Espitia & Zamora, Entorno competitivo, 2012)

En el especial publicado por el periódico El Colombiano el 24 de Febrero de 2013, en la edición impresa y virtual, llamada Clúster Turismo de negocios, ferias y convenciones se pretende dar un vistazo del comportamiento del turismo en el país, para analizar la realidad de este sector en Medellín, allí se identificaron los principales temas que se deben tocar para lograr ser más competitivos, donde se resaltan información como el mejoramiento de los sistemas de calidad, certificaciones de los establecimiento afines al turismo, creación de más opciones para viajeros, principalmente con planes nocturnos, motivar el bilingüismo, mejorar la oferta gastronómica, teniendo en cuenta que hoy la concentración está en la capital del país, mejoramiento de la infraestructura vial y conectividad terrestre entre sitios turísticos. Este especial resalta positivamente el crecimiento de los visitantes extranjeros para el 2012 en los principales destinos turísticos de Colombia, con un 7%.

Se trata el también el tema del programa de transformación productiva, que busca fortalecer varios sectores productivos nacionales, como el turismo de naturaleza, turismo de salud y aprovechamiento de las riquezas naturales. Se evidencian las oportunidades que tiene Antioquia para el aprovechamiento y crecimiento en el sector,

como implementación de programas especializados para la certificación de la prestación de servicios. En Antioquia le apuntan a la construcción de zonas francas para mejoramiento del posicionamiento nacional en la oferta de servicios. (Periódico El colombiano, 2013)

En el tema de normatividad del sector se resalta la POLITICA DE ASOCIATIVIDAD, que tiene como objetivo el fortalecimiento de las cadenas productivas regionales a través de asesoría, acompañamiento y consolidación de proyectos asociativos.

Este programa apoyó la competitividad de los clúster, por medio de la participación en el comité técnico del programa del BID (Banco interamericano de desarrollo) - FOMIN (Fondo multilateral de inversiones), con recursos de financiación FOMI Pyme, que tenía como objetivo establecer un mecanismo institucional público – privado, con cobertura nacional, de apoyo al desarrollo competitivo de conglomerados que mostraran incrementos en la competitividad de las empresas participantes en el programa.

## 1.2 Planteamiento del problema

"No existe una evaluación actualizada del estado del clúster de turismo en Medellín y el Valle de Aburra que permita identificar oportunidades de mejora y definir estrategias para su fortalecimiento."

- ¿Cuáles son los sectores involucrados en el clúster turismo de negocios, ferias y convenciones?
- ¿Qué indicadores dan cifras del sector, y que comportamientos se evidencian?
- ¿Cuáles son las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene el clúster?
- ¿Cuál es aporte económico del clúster turismo de negocios, ferias y convenciones a la economía de la ciudad?

- ¿Cuáles son las oportunidades para el desarrollo del clúster de turismo de negocios, ferias y convenciones en la ciudad de Medellín?

### 1.3 Justificación

Medellín está siendo vista y se ha convertido en un centro turístico y de eventos internacionales, que le permiten dar a conocer la mejor imagen de nuestra ciudad y país. Es importante entonces aprovechar esta gran oportunidad para desarrollar vínculos y establecer a través de estos, alianzas y socios comerciales que tengan impacto en los resultados de los negocios internacionales a través de los cuales, las diferentes empresas pueden contribuir a equilibrar la balanza comercial, que se ha mostrado con déficit por tanto tiempo. De esta manera es importante estudiar la importancia del Clúster Turismo de negocios, ferias y convenciones, como una herramienta que une estratégicamente el desarrollo de diversos sectores que promueven y dan forma a la competitividad de las empresas.

#### *Justificación Teórica*

Por medio del diagnóstico elaborado, se podrá revisar cual ha sido el comportamiento del clúster desde el 2012 hasta la actualidad, y generar ideas que pueden ser implementadas para contribuir al desarrollo completo de los sectores involucrados en el clúster.

#### *Justificación Social*

Es necesario buscar medidas innovadoras que a través de este estudio busquen mejorar las condiciones de calidad de vida para sociedad y el sector empresarial Medellinense, a través de la formalización, y la sinergia que hacen ver a la ciudad como un centro atractivo para el turismo de negocios, y la inversiones.

### *Justificación Personal*

El desarrollo del Trabajo de Grado representa un gran reto en la vida y es un gran debido a que en este se aplica los conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera profesional, para ello se eligió como objeto de estudio uno de los Clúster más representativos para la economía de Medellín “Clúster Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones”, por medio del análisis de la situación actual de este Clúster se dará un diagnóstico a lo que está sucediendo hoy en el sector, cómo las autoridades gubernamentales y sus colaboradores están trabajando con el fin de promover la iniciativa que comenzó aproximadamente desde 1994 y cuáles son las oportunidades que se detectan en el mercado lo que permitirá a la ciudad seguir avanzando con el fin de lograr ser competitivos y reconocidos en el mercado. Adicional a esto el trabajo de grado simboliza la finalización de un ciclo que permitirá a mediano plazo contar con formación académica más especializada.

#### *1.3.1 Objetivo general*

Analizar el comportamiento del Clúster Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones en el periodo comprendido de 2010 a 2013 con el fin de contribuir al mejoramiento de la gestión actual.

#### *1.3.2 Objetivos específicos*

- Identificar los sectores involucrados en el Clúster Turismo de Negocios, Ferias y convenciones en Medellín.
- Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene el Clúster de acuerdo a la información obtenida de las fuentes consultadas.
- Conocer de manera cualitativa el aporte que el clúster genera a la economía de la ciudad de Medellín y el reconocimiento que logra en la comunidad internacional para la realización de ferias y convenciones.

## 1.4 Marco metodológico

### 1.4.1 Método

El método que se utilizó es el método INDUCTIVO, en el que se emiten conclusiones generales a partir de la observación de información particular o específica.

### 1.4.2 Metodología

Recolección de información Secundaria: Se consultaron fuentes secundarias como trabajos de investigación o publicaciones (revistas, periódicos) sobre el estado actual del clúster de turismo.

Recolección de información Primaria: Se tuvo acceso a información de bases de datos de actores del sector turístico (gremios, hoteles, agencias de viajes), el directorio telefónico y la base de datos gubernamental SITUR.

Trabajo de Campo: Se efectuaron algunas entrevistas a actores del clúster, para completar y validar la información de fuentes primarias. Las entrevistas se llevaron a cabo sobre la base de un esquema de preguntas previamente elaborado.

ANALISIS DE DATOS: Para el análisis de la información recopilada a través de las distintas fuentes se utilizó la metodología de planificación estratégica conocida como DOFA para reconocer las Debilidades y Fortalezas internas y las Amenazas y Oportunidades externas. Para los efectos de este análisis, se considera externo todo lo que esté por fuera del clúster del turismo en Antioquia.

Tabla 1. Metodología del análisis DOFA

<b>DOFA</b>		<b>ENTORNO INTERNO</b>	
		<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<b>ENTORNO EXTERNO</b>	<b>AMENAZAS</b>	ESTRATEGIAS DA	ESTRATEGIAS FA
	<b>OPORTUNIDADES</b>	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS FO

<sup>1</sup> Fuente: Polilibros. (16 de Septiembre de 2012).

Se analizaron como variables del entorno las siguientes:

- Entorno legal: Cambios en el marco normativo a nivel nacional y municipal que pueden tener incidencia en la gestión del clúster del turismo.
- Entorno económico: Análisis de información sobre la dinámica económica actual de la ciudad de Medellín y del país y las expectativas para el año 2014.
- Entorno social: Análisis de características sociales y culturales de la población de Medellín y el Área Metropolitana del Valle de Aburrá.
- Entorno de la arquitectura institucional: Análisis de la estructura institucional existente en el Municipio de Medellín y el Área Metropolitana del Valle de Aburrá para el clúster del turismo, tanto de las entidades públicas como del sector privado.
- Entorno de infraestructura y tecnológico: Análisis del estado actual de la infraestructura física y tecnológica que soporta el clúster.

## 1.5 Alcances

Este trabajo tiene como alcance geográfico el Área Metropolitana del Valle de Aburrá. Se eligió este alcance ya que no es posible desligar a Medellín de los municipios vecinos, pues la oferta turística es integral para toda el Área Metropolitana.

En cuanto al alcance temporal, se tomaron los últimos tres años y medio (2010-2013), ya que por la dinámica sectorial la información primaria de años anteriores puede ya no ser representativa del estado del clúster.



## DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DEL CLÚSTER DEL TURISMO EN MEDELLÍN

### 1.6 Principales características del clúster

En el Clúster de Turismo de negocios, ferias y convenciones, se pueden resaltar cifras representativas que permiten ver la cantidad de beneficios que como ciudad se perciben a través de las iniciativas clúster.

El número de empresas relacionadas con el sector suman 8.764, los activos son USD mil 832, participación activos de Antioquia 0,6%, y la participación PIB Antioquia 2,6. Antioquia, representa el 12,8% del valor agregado de la actividad de Hoteles, restaurantes, bares y similares en el país. La ocupación hotelera en el 2012 cerró con un 54%. El 8,6% de quienes visitaron a Medellín en el 2012 lo hicieron por eventos. (Periódico El colombiano, 2013)

Tabla 2. Bienes y servicios relacionados con el Clúster turismo de negocios, ferias y convenciones de Medellín. (Espitia & Zamora, Entorno competitivo, 2012)

Bienes y servicios relacionados con el clúster de turismo de negocios, ferias y convenciones de Medellín	Cantidad
Hoteles	113
Habitaciones	5662
Camas	9169
Museos	22
Sitios de interés	9
Centros comerciales	55
Salas de cine	60
Salas de teatro	28
Agencias de turismo receptivo	22
Agencias de viajes	12
Casas de cambio de Moneda	80
Discotecas	85
Casinos	65
Sucursales bancarias	425
Agencias de alquiler de autos	10
Taxis	20000
Restaurantes	780
Hospitales y Clínicas	186

<sup>2</sup> Fuente: Espitia, L., & Zamora, J. (30 de Mayo de 2012).

Los principales indicadores de turismo según SITUR, hacen referencia al ingreso de turistas y mecanismos o medios a través de los cuales llegaron a la ciudad.

Con un 70, 99% Norteamérica y Suramérica, fueron las principales regiones emisoras de turistas internacionales a Colombia en el 2012. Europa representó el 18,7%; Centroamérica y el Caribe 7,2% y Asia el 1.9%. Los países con más llegadas fueron: Estados Unidos, Venezuela, Argentina, Ecuador y España. (Periódico El colombiano, 2013)

Tabla 3. Ingreso de extranjeros por punto de Control Migratorio Regional a Medellín. (SITUR, 2014)

Ingreso de Extranjeros por Punto de Control Migratorio Regional				
Mes	2011	2012	2013	%VAR 13/12
Enero	9.763	8.965	9.746	8,71%
Febrero	8.393	8.520	10.649	24,99%
Marzo	9.283	8.850	9.478	7,10%
Abril	10.541	8.201	10.285	25,41%
Mayo	10.230	8.904	10.491	17,82%
Junio	11.508	10.091	14.362	42,32%
Julio	14.298	12.277	18.836	53,43%
Agosto	10.974	12.680	17.585	38,68%
Septiembre	8.171	9.655	10.947	38,68%
Octubre	8.172	9.650	10.393	38,68%
Noviembre	8.986	10.751	13.002	38,68%
Diciembre	11.460	12.794	15.936	38,68%
<b>Acumulado</b>	<b>121.779</b>	<b>121.338</b>	<b>151.710</b>	<b>38,68%</b>
Crecimiento 2013 Vs. 2012			<b>25,03%</b>	

<sup>3</sup> Fuente: SITUR. (2014).

Tabla 4. Llegada de pasajeros por vuelos nacionales a Medellín. (SITUR, 2014)

Llegada de pasajeros por vuelos nacionales				
Mes	2011	2012	2013	%VAR 13/12
Enero	141.721	156.682	246.432	57,28%
Febrero	124.395	147.007	210.872	43,44%
Marzo	145.957	161.474	240.415	48,89%
Abril	142.393	143.899	231.631	60,97%
Mayo	141.082	163.376	248.238	51,94%
Junio	155.849	199.740	263.561	31,95%
Julio	155.448	212.523	278.394	30,99%
Agosto	155.595	223.597	269.768	20,65%
Septiembre	152.206	213.549	240.699	12,71%
Octubre	152.026	233.948	265.060	13,30%
Noviembre	161.384	247.906	274.631	10,78%
Diciembre	197.006	260.298	260.539	0,09%
<b>Acumulado Agosto</b>	<b>1.825.062</b>	<b>2.363.999</b>	<b>3.030.240</b>	<b>28,18%</b>
<b>Crecimiento 2013 Vs. 2012</b>	<b>28,18%</b>			

<sup>4</sup> Fuente: SITUR. (2014).

En el país hay actualmente 862 Aeropuertos y 878 frecuencias aéreas semanales. Se cuentan 246 operadores de transporte terrestre, y 3392 operadores de viajes y turismo. En el primer semestre del 2012, viajes y transporte representaron el 74% de las exportaciones de servicios en Colombia. (Periódico El colombiano, 2013)

Tabla 5. Llegada de pasajeros por vuelos internacionales a Medellín. (SITUR, 2014)

Llegada de pasajeros por vuelos internacionales				
Mes	2011	2012	2013	%VAR 13/12
Enero	42.166	38.318	47.341	23,55%
Febrero	24.336	25.327	30.915	22,06%
Marzo	27.122	30.105	35.190	16,89%
Abril	30.072	32.414	35.796	10,43%
Mayo	28.088	33.530	39.133	16,71%
Junio	33.725	40.449	47.517	17,47%
Julio	41.894	47.326	55.893	18,10%
Agosto	32.454	38.354	45.742	19,26%
Septiembre	31.107	34.239	37.724	10,18%
Octubre	35.428	39.306	44.819	14,03%
Noviembre	32.262	40.476	60.143	48,59%
Diciembre	44.450	52.761	47.819	-9,37%
<b>Acumulado Agosto</b>	<b>403.104</b>	<b>452.605</b>	<b>528.032</b>	<b>16,67%</b>
<b>Crecimiento 2013 Vs. 2012</b>			<b>16,67%</b>	

<sup>5</sup> Fuente: SITUR. (2014).

En el 2013 por las terminales de transportes se ha reportado una disminución mes a mes, debido al aumento de flujo de pasajeros por el mercado aéreo, obedeciendo a una rebaja en la tarifa de viajes por la incursión de aerolíneas de bajo costo.

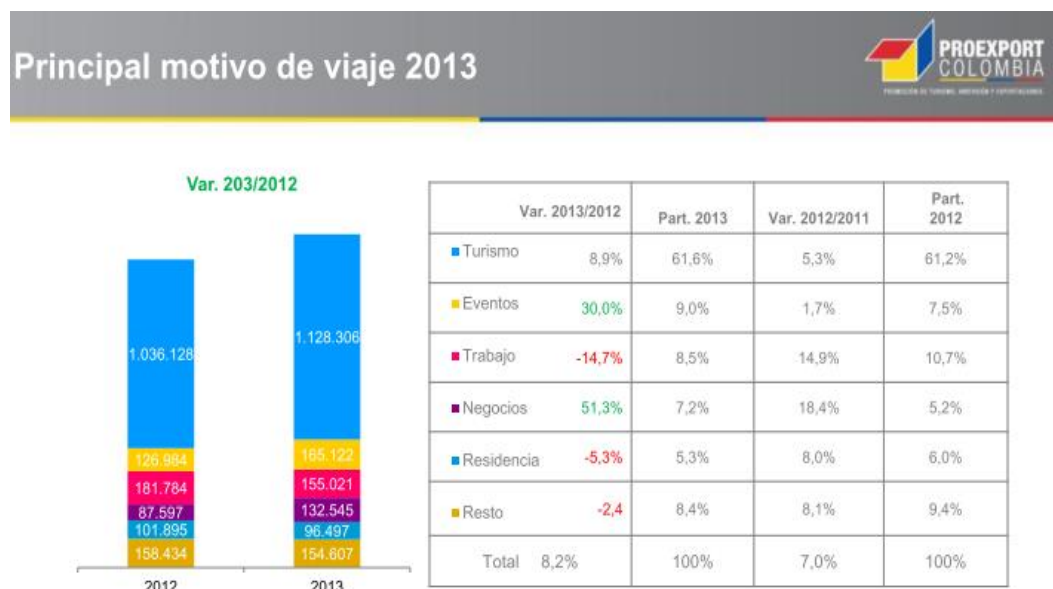
Tabla 6. Llegada de pasajeros por terminales a Medellín. (SITUR, 2014)

Llegada de pasajeros por terminales				
Mes	2011	2012	2013	%VAR 13/12
Enero	1.166.004	1.166.640	1.156.571	-0,86%
Febrero	918.079	923.836	874.572	-5,33%
Marzo	1.012.432	1.008.112	1.029.189	2,09%
Abril	987.202	1.025.799	954.157	-6,98%
Mayo	1.000.110	1.017.094	1.003.149	-1,37%
Junio	1.021.825	1.040.886	1.040.143	-0,07%
Julio	1.089.801	1.055.106	1.017.943	-3,52%
Agosto	1.036.611	1.016.617	930.197	-8,50%
Septiembre	999.762	1.019.101	935.649	-8,19%
Octubre	1.098.200	1.031.985	1.018.734	-1,28%
Noviembre	986.195	995.340	994.060	-0,13%
Diciembre	1.122.641	1.144.035	1.139.024	-0,44%
<b>Acumulado</b>	<b>12.438.862</b>	<b>12.444.551</b>	<b>12.093.388</b>	<b>-2,82%</b>
<b>Crecimiento 2013 Vs. 2012</b>			<b>-2,82%</b>	

<sup>6</sup> Fuente: SITUR. (2014).

El sector turismo creció en promedio 10,3% en los últimos años, gracias al trabajo de los gobiernos y los operadores privados de turismo. Se calcula que en Colombia esta actividad económica emplea a 1,5 millones de personas de manera directa, y es el tercer generador de divisas después del carbón y el petróleo. Los destinos ofrecidos van desde el sol y la playa, hasta planes de naturaleza, aventura, bienestar, cultura y náuticos. (Periódico El colombiano, 2013)

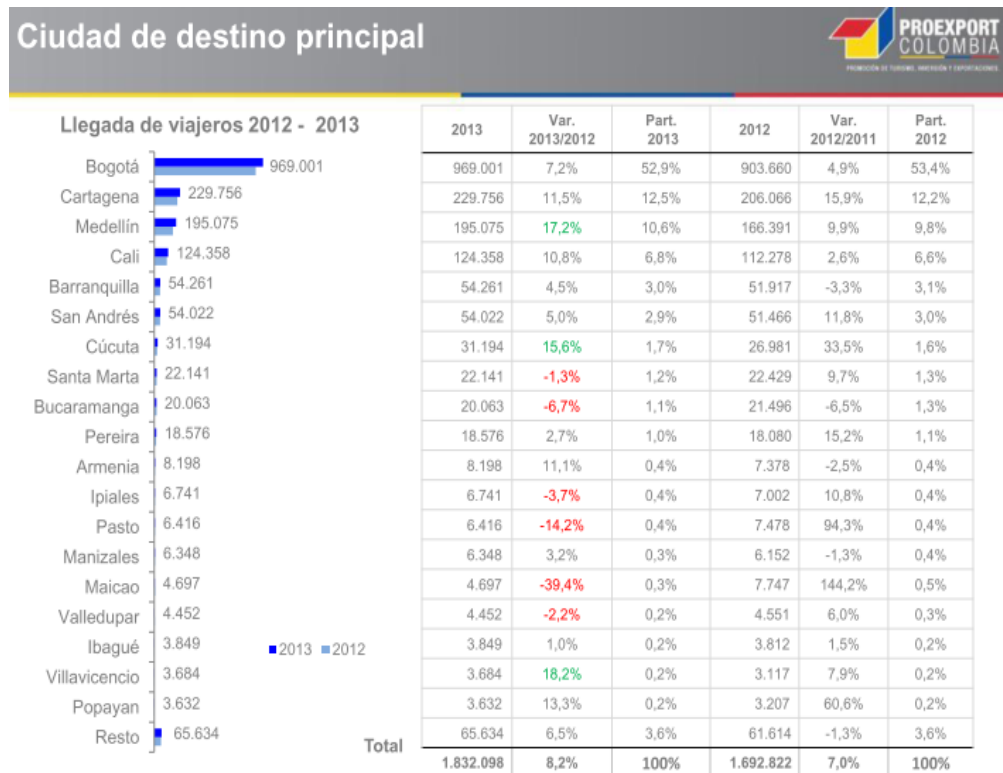
Tabla 7. Principal Motivo de viaje (SITUR, 2014)



<sup>7</sup> Fuente: SITUR. (2014).

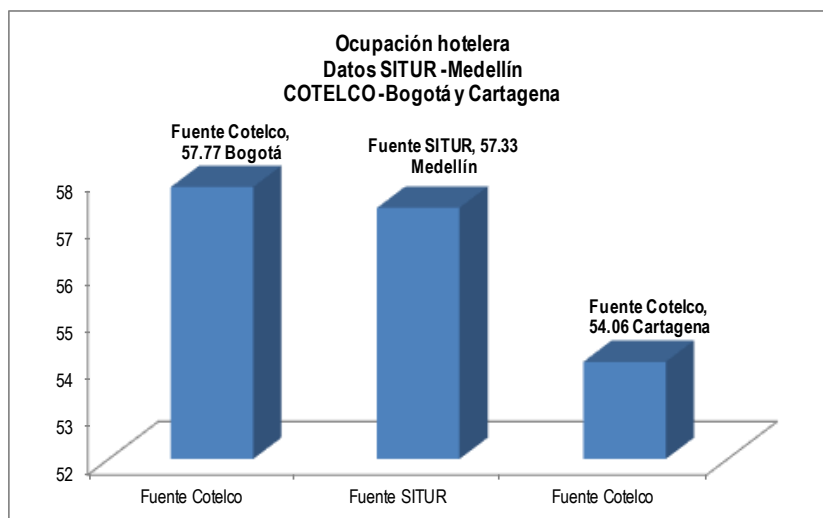
Medellín es la tercera ciudad más visitada en Colombia. Ocupó el puesto 29 en el escalafón de ICCA (International Congress and Conventions Association) en el 2011. Los eventos han marcado parte de este puesto, hablando del concierto de Madonna, los juegos suramericanos en el 2010 y las asambleas del BID y de la OEA. (Periódico El colombiano, 2013)

Tabla 8. Ciudad destino principal. (SITUR, 2014)



<sup>8</sup> Fuente: SITUR. (2014).

Tabla9. Comparación de ocupación hotelera Bogotá, Medellín y Cartagena Datos Situr y Cotelco



<sup>9</sup> Fuente: Periódico El colombiano. (24 de 02 de 2013).

En Medellín hasta hace 10 años existían entre 1.800 y 2000 habitaciones, hoy entre 6.000 y 7.000, pero las visitas no crecen en la misma proporción, ya que la ocupación hotelera en el mismo período de tiempo crece en un 10%.

Medellín hoy cuenta con construcciones hoteleras modernas, habitaciones impecables y salones para reuniones de trabajo muy bien dotados.

Se puede observar que Medellín es la tercera ciudad más visitada del País con datos para el 2012 de 166.391 turistas, pero en ocupación hotelera ocupa el segundo lugar.

Tabla 10. Ocupación hotelera por temporada de eventos anuales 2010 a 2013 en Medellín

ÉPOCA	2010	2011	2012
SEMANA SANTA	44.13%	40.57%	45.06%
VACACIONES DE MITAD DE AÑO (15 JUNIO-15 JULIO)	ND	ND	57.37%
SEMANA DE RECESO OCTUBRE	67.05%	64.95%	67.79%
FESTIVAL INTERNACIONAL DE TANGO	ND	57.51%	50.64%
FERIA DE FLORES	69.07%	72.89%	73.59%
FERIA DE NAVIDAD	45.41%	53.76%	60.78%

<sup>10</sup> Fuente: Periódico El colombiano. (24 de 02 de 2013).

En la ciudad se ve turismo permanente, pero adicionalmente se cuenta con ferias y fiestas muy bien posicionadas como Feria de las flores, alumbrados navideños, que le permiten llegar a indicadores importantes y de crecimiento constante que los hoteleros deben aprovechar para lucirse y lograr el incremento de ocupación anualmente.



Tabla 11. Ocupación hotelera de temporadas y ferias en Medellín.

ÉPOCA	CONCEPTO	2009	2010	2011	2012
Asamblea Bid (5 días)	OCUPACION HOTELERA	80.39%			
Ciudad Abierta y Bienal de Arquitectura (22 días)	OCUPACION HOTELERA		55.67%		
Iberoamericano de Cultura (Duración 4 días)	OCUPACION HOTELERA		61.29%		
Juegos Suramericanos (13 días)	OCUPACIÓN HOTELERA EN MEDELLÍN		67.00%		
Mundial Sub20 (10 días)	OCUPACIÓN HOTELERA			56.02%	
Concierto Madonna (2 días)	OCUPACION HOTELERA				97.21%

<sup>11</sup> Fuente: Periódico El colombiano. (24 de 02 de 2013).

Existe una entidad llamada ACI que promueve la buena imagen de Medellín en el mundo para atraer la inversión de turistas y cooperación, promociona la ciudad como un sitio con la industria más fuerte, competitiva y económica del país, pero con niveles de calidad de vida superiores a los de muchas regiones, y también destaca el buen manejo que se le da a las finanzas públicas, infraestructura y trabajo público – privado.

Por lo anterior, se han logrado realizar una serie de eventos que han dejado en alto el nombre de la ciudad, y que permiten que siga siendo vista como un lugar apropiado y competitivo para el turismo de negocios, ferias y convenciones. (Periódico El colombiano, 2013)

## 1.7 Análisis DOFA

### *Fortalezas*

#### 1. *Política pública de promoción del turismo*

El Gobierno Municipal le ha apostado al desarrollo de una política pública de promoción del turismo, mediante un Acuerdo del Concejo aprobado en diciembre de 2013. Esta estrategia de ciudad busca que los esfuerzos públicos y privados se orienten hacia el turismo corporativo “como una ciudad de gran atracción para la realización de grandes eventos, entre los que se incluyan los de conocimiento y redes de contacto/Networking” (Concejo de Medellín, 2013). Ello supone la articulación interinstitucional de los distintas partes interesadas (Estado, gremios, academia, Cámara de Comercio) y también la interrelación entre el clúster de turismo y otros que se están fortaleciendo en la ciudad, como el de energía, salud y tecnología.

La fortaleza de que exista un acuerdo municipal en torno al tema, radica en que se obliga a darle continuidad a los programas y proyectos que de esta política se desprendan, con independencia del gobierno que esté al frente de la Alcaldía Municipal.

#### 2. *Formación universitaria en turismo*

Uno de los pilares municipales que contribuye de manera significativa a esta política pública de promoción del turismo es el Colegio Mayor de Antioquia, institución universitaria del orden municipal que ha ofrecido desde hace varios años el programa universitario de pregrado “Administración de Empresas Turísticas”. El propósito de formación de este programa es “Formar profesionales con conocimientos, habilidades y destrezas administrativas para que orienten estratégicamente organizaciones del sector turístico y sean competentes en la gerencia de destinos.” (Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, 2014).

La experiencia del Colegio Mayor de Antioquia en la formación de profesionales especializados en el tema turístico es una fortaleza para el clúster, no solo porque le facilita a la ciudad disponer de talento humano competente para las empresas del sector, sino también porque la Institución Universitaria se ha ocupado de hacer investigación acerca de asuntos importantes para el mejoramiento de la calidad de los servicios turísticos.

### 3. *La simpatía antioqueña*

La hospitalidad de los antioqueños es una de las características que más identifican a los habitantes de esta región. Así lo describía el ingeniero Francisco Javier Cisneros –constructor del Ferrocarril de Antioquia- cuando andaba por estas tierras en 1879: “En Antioquia se ejerce la hospitalidad tan ampliamente como en los pueblos primitivos. Como en la tienda del beduino árabe, ó en la casa del muftí turco, el huésped en la casa del antioqueño es inviolable y sagrado. Aunque sea criminal se le defiende y respeta. El viajero siente un placer indefinible al llegar a una de esas habitaciones de las montañas (...) Luego el placer sube de punto al ver la acogida franca y hospitalaria que recibe.” (Cisneros, 2003). Después de Cisneros, muchos otros forasteros han seguido dando testimonio de la hospitalidad antioqueña.

La facilidad de los antioqueños para relacionarse con los viajeros que llegan es sumamente importante para que aquellos que visitan a la ciudad capital de Antioquia decidan volver y recomendarla como un destino turístico. En la prestación de un servicio siempre es clave la habilidad del talento humano que lo presta. Y por ello es una fortaleza esta característica cultural de los antioqueños en general y los medellinenses en particular, para recibir y atender muy bien a los visitantes nacionales y extranjeros.

### 4. *La aerolínea de bajo costo “Viva Colombia”*

En el año 2009 se fundó una empresa privada en Medellín para iniciar operaciones con una aerolínea de bajo costo que se llamaría “Viva Colombia” y que

empezaría a volar en 2012. Esta empresa “revolucionó” la forma de viajar desde y hacia Medellín de los principales destinos turísticos de Colombia (Cartagena, Santa Marta y San Andrés) y de las ciudades capitales más importantes (Bogotá, Cali y Barranquilla), ofreciendo tiquetes aéreos alrededor de \$40.000. Si bien es visible que estas tarifas han favorecido mucho el turismo desde Medellín hacia los destinos del Caribe, también ha facilitado que a la ciudad lleguen turistas de otros lugares del país que ahora pueden hacerlo por vía aérea a unos precios muy favorables. Según información de prensa, la aerolínea se constituyó esencialmente con capital de la empresa irlandesa Ryanair y la mexicana Lamsa (Agencia EFE, 2011) lo que también es evidencia de la confianza que tienen en Medellín algunos inversionistas extranjeros del sector turístico.

##### *5. Utilización de estrategias de ciudad para ser más competitiva*

Partiendo de experiencias de ciudades como Bilbao, Buenos aires, Barcelona y Miami, Medellín logró conocer la importancia del amueblamiento urbano para convertirse en un destino más atractivo. Según el director de COTELCO, la ciudad tiene concentrada en Poblado, Laureles, Estadio y el centro la mayor oferta hotelera, con enfoques de mercado específicos. Se presenta adicionalmente renovaciones de los hoteles y llegada de nuevas cadenas hoteleras con estándares de servicio óptimos. (Periódico El colombiano, 2013)

##### *6. Medellín como referente de gastronomía*

Muchos jóvenes interesados por el tema gastronómico, que realizan sus estudios superiores orientados al mismo, y lo hacen fuera del país, permiten que el sector brinde oportunidades con ofertas globalizadas. Medellín cuenta actualmente con 780 restaurantes, en 10 zonas y adicionalmente realiza la feria de Maridaje que en el último año tuvo 23mil visitantes. El sector de restauranteros, genera aproximadamente 2500 empleos directos, en la actualidad en Medellín cuenta con varias instituciones que ofrecen programas técnicos y tecnológicos de gastronomía: Institución Universitaria

Luis Amigo, Academia Gourmet Internacional, Sena, Comfama, Colegio Mayor de Antioquia, Escuela de Gastronomía Comfenalco, Instituto Superior Mariano Moreno y Colegiatura Colombiana.

#### 7. *Excelentes operadores de eventos*

Según la directora del clúster de Turismo de negocios, ferias y convenciones, Medellín tiene el mayor número de operadores profesionales para ferias, por encima de Cartagena, Bogotá y Cali. Esto se debe a la preocupación de los mismos por crecer a la vanguardia de las exigencias mundiales, que tienen que ver con tecnología y creatividad, y es lo que se necesita para lograr realizar eventos de talla internacional en la ciudad de Medellín. (Periódico El colombiano, 2013)

#### 8. *Instalaciones para eventos*

Medellín cuenta con un moderno complejo arquitectónico que permite la realización de ferias, congresos y exposiciones el Centro Internacional de Convenciones Plaza Mayor, incluye el Palacio de Exposiciones, el Teatro Metropolitano, el Museo Interactivo, el Parque de los Pies Descalzos y el Edificio Inteligente en estos se han dado eventos internacionales como Asamblea de la OEA, la Asamblea del BID, Colombiamoda, Colombiatex, Expocamacol que dan reconocimiento a la ciudad a nivel internacional. (Periódico El colombiano, 2013)

#### 9. *Sistema de Transporte*

La ciudad cuenta con un sistema de transporte reconocido internacionalmente y esto también atrae año tras año a miles de turistas a la ciudad ya que es un símbolo de pujanza, desarrollo y tecnología de los antioqueños. La empresa Metro de Medellín se mantiene diariamente comprometida con la calidad de los procesos, el medio ambiente y la seguridad. Esta moviliza día tras día a aproximadamente 400.000

pasajeros y cuenta con varias rutas: Línea A: recorre el Valle de Aburrá de norte a sur; Línea B: recorre la ciudad del centro a occidente. (Metro de Medellín)

- Metrocable: sistema aéreo por cable de transporte masivo, único en el mundo por su carácter, complementario al metro de la ciudad de Medellín. Línea K: desde la estación Acevedo hasta Santo Domingo y se extiende hasta el Parque Arví. Línea J: Desde San Javier hasta la estación la Aurora.
- Metroplus: sistema integrado al Metro, moviliza aproximadamente 164.000 pasajeros y tiene 21 paradas predeterminadas.
- Buses: la ciudad cuenta con un sistema privado de buses urbanos que atiende todas las zonas de la ciudad.
- Taxis: en Medellín hay 20.000 taxis registrados. (Espitia & Zamora, Entorno competitivo, 2012)

#### *10. Oferta de transporte terrestre*

La ciudad de Medellín dispone actualmente de una oferta permanente de transporte terrestre desde las principales capitales de Colombia. Según datos recientes del periódico El Colombiano, los precios oscilan desde \$32.000 a los destinos más cercanos como Armenia y Manizales hasta \$95.000 a las ciudades del Caribe como Barranquilla y Cartagena. La oferta la dominan 5 grandes compañías de alcance nacional: Expreso Bolivariano, Rápido Ochoa, Expreso Brasilia, Empresa Arauca y Coomotor. (El Colombiano, 2014)

Habitualmente el servicio lo prestan estas empresas en autobuses muy cómodos, dotados de aire acondicionado, silla reclinables, alimentación, bebidas y entretenimiento durante el viaje.

Este medio de transporte facilita la llegada a la ciudad desde lugares donde resultar muy costoso desplazarse en avión.

### 11. Oferta hotelera

La oferta hotelera tiene una amplia variedad de precios, que pueden ir desde los \$70000 en el hotel Plaza Caracas en el centro de Medellín hasta \$ 297000 en el Holiday Inn Express & Suites Medellín en el Barrio El Poblado (por persona en acomodación doble). (El Colombiano, 2014)

### 12. Hoteles ecológicos

El Hotel Innto, ubicado en el sector de Laureles y que es amigable con el medio ambiente, ya que emplea menor cantidad de energía, lográndolo a través de la utilización de energía eólica y paneles solares, sensores para la luz y luces led. Tiene sistema de ahorro de agua y reutilización de la misma, aires acondicionados y ascensores con poco consumo de energía.

De acuerdo con información del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, en la ciudad de Medellín están certificados con el Sello Ambiental Colombiano bajo la Norma Técnica Colombiana "NCT5133 Criterios Ambientales para Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje" los siguientes hoteles:

Hotel Medellín Royal Ltda.

GHL Comfort Hotel San Diego

Hotel Porton Medellín

Hotel Estelar Esencial Blue

Hotel Estelar Milla de Oro

Estelar Apartamentos Medellín (Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014)

### 13. *Negocios de comida*

El negocio de la comida, es cada vez más próspero y diverso. Actualmente a Medellín, han ingresado varias cadenas de restaurantes que han diversificado la oferta gastronómica con opciones provenientes de otras culturas que han sido muy bien recibidas y acogidas por los consumidores locales y apoyado también por el alto nivel de turismo que tiene la ciudad y los comensales extranjeros. Medellín cuenta actualmente con 780 restaurantes y quiere incrementar la oferta con el fin de mejorar la imagen. Según un informe de la firma consultora en temas de restaurantes BAUM + WHITEMAN, las tendencias en temas gastronómicos son muy variadas, y van desde la famosa comida Fusión Peruana, hasta la comida Coreana. (Centro Comercial Santa fe Medellín, 2012) También se habla de mezclas “raras”, como riñones, lengua y cordero, hasta dejar atrás el pan para incluir las arepas para hacer una hamburguesa. Otra de las tendencias son las hamburguesas Gourmet y cada día son más las opciones como Chef Burguer y Barbacoa. Es importante entonces como estrategia apoyar a los emprendedores antioqueños para que hagan uso de la herramienta de compra de franquicias, para que los turistas tengan más opciones internacionalmente reconocidas, con precios asequibles y por toda la ciudad. (El comercio, 2012)

#### *Debilidades*

##### 1. *El bilingüismo*

Aunque Medellín se viene esforzando desde lo institucional por resolver esta debilidad, sigue siendo notoria la escasez de personas que hablen cabalmente un idioma distinto al castellano. Como lo expresa Juan Esteban Sosa Posada, consultor en climas de inversión de la Agencia de Cooperación e Inversión (ACI), “gran parte de la población de Medellín no maneja un segundo idioma, lo cual se ha evidenciado con la llegada de empresas extranjeras, aunque resalta el avance de las universidades, al exigir a los estudiantes competencias en una segunda lengua, para poder graduarse” (Periódico El Colombiano, 2013). Conviene señalar que habitualmente esa exigencia que se les hace a los estudiantes universitarios se refiere únicamente a la competencia



lectora en otra lengua (usualmente en inglés), lo que desde luego que no garantiza profesionales bilingües como serían requeridos para el fortalecimiento del clúster de turismo. Así lo confirmaba en 2013 Michael Cooper, director del Centro Colombo Americano, quien “opina que la ciudad avanzó mucho en el tema en la última década, pero asegura que falta más preparación de quienes trabajan en el sector turístico, teniendo en cuenta la alta afluencia de extranjeros” (Periódico El Colombiano, 2013).

Y aunque hay inversiones cuantiosas hechas desde la Alcaldía Municipal para promover el bilingüismo, estos son programas cuyo impacto solo puede evaluarse en el mediano y en el largo plazo, por lo que la problemática descrita sigue siendo un obstáculo al turismo. Hay, además, una paradoja: como es escasa la oferta, los integrantes del clúster turismo deben competir con otros sectores que también demandan profesionales bilingües, como por ejemplo los call center internacionales que se asientan en Medellín. Como lo registra una información reciente de prensa en la ciudad “El sector de Contact Center y BPO sigue escogiendo a Medellín para consolidar su expansión. Esta vez se están buscando 1.000 bilingües para atender las operaciones que están demandando clientes de Estados Unidos.” (Abrew, 2014) Es decir que aquello que resulta bueno para la ciudad en otros sectores, puede resultar siendo un problema para el sector turístico que necesita en abundancia personas bilingües en todos los niveles laborales.

## 2. *Falta de asociatividad*

A pesar de que el Estado ha ayudado en el crecimiento de la estrategia, falta más compromiso por parte de los hoteleros y el sector privado que ha perdido su rol en dicha gestión. Se ve a Cotelco como una agremiación de hoteles, pero en realidad solo 8 hoteles en Medellín pertenecen a esta entidad. También se evidencia en la situación de las agencias de viaje especializadas que tienen pendiente la unificación de los criterios, elevar el conocimiento del mercados, estandarizar los servicios, definir buenos productos turísticos y lograr certificaciones de normas internacionales. Todo lo mencionado, sería más fácil lograrlo con asociatividad del gremio.

### 3. *Centralización de la oferta de restaurantes*

En el tema de restaurantes, el foco está en los de perfil alto y medio alto, sin aprovechar la gran oferta de lugares ubicados en distintas zonas y con precios medianos. Estos no poseen una agremiación que realice eventos, los impulse, los capacite frente a las normas de higiene, salubridad y seguridad industrial, los oriente para generar propuestas creativas y los venda para lograr el potencial de visitantes extranjeros que cada vez es mayor en la ciudad de Medellín. (Periódico El colombiano, 2013)

#### *Oportunidades*

##### 1. *El crecimiento mundial del turismo*

De acuerdo con información de la Organización Mundial del Turismo “Las llegadas de turistas internacionales en el mundo crecieron un 5% en 2013 hasta alcanzar a los 1.087 millones” (Organización Mundial del Turismo OMT, No indica año). La misma fuente establece que “El turismo se ha convertido en uno de los principales actores del comercio internacional, y representa al mismo tiempo una de las principales fuentes de ingresos de numerosos países en desarrollo.” (Organización Mundial del Turismo OMT, No indica año). Así las cosas, para Medellín hay una oportunidad relevante de aprovechar ese crecimiento mundial del negocio participando cada vez más del mismo, no solo en cuanto al turismo corporativo (eventos) sino también al turismo de ciudad, de salud, educativo, religioso, en los que la ciudad tiene una oferta importante que presentarle al mundo.

##### 2. *La mejor imagen de Medellín*

Medellín ha estado en boca de medios internacionales recientemente. Pero ya no por las historias de violencia que hicieron carrera en la historia de la ciudad en los años 80 y 90 del siglo XX. Ahora se la reconoce como la ciudad más innovadora del

mundo, por el desarrollo de diferentes proyectos que han aprovechado el equipamiento urbano para mejorar las condiciones de vida de sus habitantes y que han convertido en un referente para otras urbes de similares características en el mundo.

Ahora bien, la buena imagen de la ciudad no es suficiente para garantizar por si misma el fortalecimiento del clúster turístico. Pero es una oportunidad si los actores de ese sector la saben aprovechar para vender sus productos y servicios en Colombia y en el mundo, a sabiendas de que ya no habrá tantas reticencias de quienes antes veían a esta ciudad como un destino “prohibido”. (Periódico El colombiano, 2013)

### *3. La inversión extranjera en el clúster del turismo en Medellín*

La posibilidad de que otros inversionistas extranjeros del sector turístico se decidan por Medellín para aposentar sus inversiones es una oportunidad que puede aprovecharse. Ya hay en la ciudad alguna oferta de este tipo de inversiones, pero es una potencialidad que aún puede seguir siendo aprovechada si se logra vender a la ciudad como un destino atractivo de inversión para grandes jugadores del sector turístico. La más reciente de estas inversiones fue registrada así en medios locales en 2012: “La cadena ibis, marca mundial de hoteles de categoría económica del Grupo Accor, abre las puertas de su primer hotel en la ciudad de Medellín, en Colombia, el segundo de la marca en aquel país” (El Extramedios, 2012). Pero antes de este hotel, ya existía en Medellín el Four Points de la marca norteamericana Sheraton.

### *4. Mejoramiento de las vías*

Para que la estadía de los turistas en Medellín se convierta en una experiencia confortable y que se pueda recomendar, es indispensable el mejoramiento de vías, frecuencias en vuelos, y prestación de servicios más profesionales y cómodos de transporte. En esas oportunidades están involucradas entidades tanto públicas como privadas. Según datos de Avianca el crecimiento que tuvieron en el período comprendido entre el 2009 y 2012, fue del 26.52%. Pasaron de movilizar 16.3 millones

de pasajeros a 24.7 millones de pasajeros, todo gracias a las intervenciones realizadas a la infraestructura, y mejora de medidas regulatorias.

5. *La exoneración de visas en la Alianza Pacífico*

En el marco de los acuerdos suscritos con México, Chile y Perú, pueden ingresar a Colombia los nacionales de esos países sin el requisito de la visa. Aunque este acuerdo está en vilo por una reciente decisión de la Corte Constitucional de Colombia que lo declaró inexecutable por vicios de trámite, es altamente probable que la exención mutua de visados persista. Y ello es una gran oportunidad para atraer turistas de esos países hacia Medellín, aprovechando además las facilidades del idioma, la afinidad gastronómica y cultural. (Sevenoticias)

6. *Expedición por parte del gobierno nacional del decreto 2646 de 2013 (20 de noviembre de 2013).*

"Por el cual se reglamenta la exención del impuesto sobre las ventas para servicios turísticos". Esta norma hace mucho más atractivo el turismo para los residentes en el exterior (extranjeros y nacionales no residentes en el país), pues abarata los costos del servicio. Según este decreto "se consideran servicios exentos del impuesto sobre las ventas con derecho a devolución bimestral los servicios turísticos vendidos bajo la modalidad de planes o paquetes turísticos por las agencias operadoras, así como los servicios hoteleros prestados por los hoteles inscritos en el Registro Nacional de Turismo, siempre y cuando dichos servicios sean prestados a residentes en el exterior y sean utilizados en el país, de acuerdo con las funciones y actividades autorizadas por la Ley 300 de 1996. Así mismo se consideran servicios exentos del impuesto sobre las ventas los servicios hoteleros vendidos por los hoteles a las agencias operadoras, siempre y cuando el beneficiario de los servicios prestados en el territorio nacional sea un residente en el exterior".

## AMENAZAS

### 1. *La revaluación del peso colombiano*

El fortalecimiento de la moneda de Colombia frente al dólar norteamericano es una excelente noticia para quienes buscan ofertas turísticas para salir del país. Pero es una pésima condición macroeconómica para quienes –por el contrario- esperan atraer a turistas extranjeros a Medellín, pues la ciudad se vuelve comparativamente más costosa para quienes llegan desde otros países. Los orígenes de este proceso, que ya lleva más de tres años, están en la llamada “Enfermedad Holandesa” producto de las exportaciones crecientes de minerales, el ingreso de capitales fugaces que vienen buscando temporalmente buenos rendimientos pero han terminado quedándose en Colombia ante la buena salud de la economía, la mayor inversión extranjera especialmente en el sector minero-energético y el narcotráfico. Todos esos son factores sobre los que el clúster del turismo no tiene ninguna incidencia, pero que lo afectan en cuanto que hacen menos competitiva su oferta frente a la de otros países. (Atehortua, 2014)

### 2. *Cambio climático*

El cambio en las condiciones del clima es una amenaza mundial para el turismo, pero lo es más para Colombia y Medellín por las razones que enseguida se exponen. Hay que tener en cuenta que Colombia es uno de los países que va a sufrir el mayor impacto del cambio climático, según reportes de expertos internacionales, los cuales han establecido que “Colombia es un país especialmente vulnerable al cambio climático, por la ubicación de su población (...) en suelos inestables de las partes altas de las cordilleras, y por presentar una alta recurrencia y magnitud de desastres asociados al clima” (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD, 2010). Esto tiene repercusiones específicas para el turismo en Medellín. En primer lugar, porque hace más incierta la operación de transporte desde y hacia la ciudad de Medellín, situación que ya es evidente para muchos viajeros que pierden sus

conexiones o sus reuniones de negocios, entrando o saliendo del Aeropuerto José María Córdova de Rionegro (que presta servicios a la ciudad de Medellín), por eventuales cierres del mismo debidos a condiciones climáticas. O por cierres del Aeropuerto Internacional El Dorado de Bogotá, que es el corazón del sistema aeronáutico civil de Colombia.

En segundo lugar, en el mediano plazo la ciudad puede verse expuesta a una situación de escasez de agua o “estrés hídrico”, que dificulte el abastecimiento de sus pobladores y visitantes. Ya hay antecedentes internacionales, como la situación que vive actualmente la ciudad de Sao Paulo (Brasil) en vísperas del campeonato mundial de fútbol, como ha sido señalado por medios de prensa internacional, que explican como “El nivel del manantial que abastece Sao Paulo está en los niveles más bajos de la historia, con 13,2 por ciento de su capacidad total. El sistema Cantareira es el mayor reservorio de agua de Sao Paulo y abastece casi nueve millones de personas. Ese reservorio está en su nivel más bajo desde que fue creado, en 1970. La falta de agua se debe a que Sao Paulo registró el más bajo nivel de lluvias de los últimos 40 años. El déficit hídrico en Sao Paulo es de 6.000 litros de agua por segundo.” (Diario Digital Brasil 247, 2014) Eso ha obligado a los hoteles paulistas a la implementación de agresivos planes de contingencia para abastecerse de agua para los turistas que llegarán al mundial. Si esto pasó en Sao Paulo, bien podría ocurrir en Medellín en un futuro cercano, teniendo en cuenta el agravamiento de las épocas de verano en el país.

### 3. *Deterioro de la imagen por el turismo sexual*

El fenómeno del turismo sexual, acompañado por el tema de las drogas es una amenaza continua para el clúster, que la aleja un poco de ser la segunda ciudad más visitada del país. Este negocio lastimosamente prospera, ya que según un artículo publicado por el periódico ADN, es fácil para un turista extranjero, conseguir con los taxistas todo lo que requieren. Ellos tienen vínculos “comerciales” con proxenetas y logran aprovecharse de las condiciones económicas y educativas de menores de edad que participan es el negocio como un producto más. (Cervera, 2014)

#### 4. *Posicionamiento de las otras ciudades como destino turístico.*

Actualmente Medellín es la tercera ciudad elegida como destino del país con el 10% de los visitantes extranjero, en segundo lugar se encuentra Cartagena con el 12,08% y en primer lugar está Bogotá con el 52%. En el 2012 a Medellín llegaron 11.919 turistas, a Cartagena 17.306 y a Bogotá 66.753. Esto genera una amenaza debido a la competencia generada por el reconocimiento de estas dos ciudades desplaza a un tercer plano a Medellín, desaprovechando las instalaciones con las que cuenta la ciudad para atender todo tipo de eventos. (Centro de Información turística CITUR)

#### 1.8 Análisis de la Información: Propuesta de estrategias para el mejoramiento del Clúster

*Estrategias para el clúster de turismo de negocios, ferias y convenciones.*

##### *Fortalezas Vs Oportunidades*

1. Aprovechar la política pública de promoción del turismo dada desde 2013, como apoyo del gobierno municipal con el fin de promover e incentivar el crecimiento turístico y comercial ya que las instalaciones y escenarios locales pueden ser utilizados al máximo y las actividades se convierten en una constante. Esto permite la creación de más empleos formales y mejora la calidad de vida de los habitantes de la ciudad que serán los más beneficiados con este crecimiento acelerado del turismo en el mundo con gran impacto en la ciudad de Medellín y que no solo beneficia al Clúster de turismo, sino también a otros sectores, como salud y construcción.

2. El reconocimiento que ha tenido Medellín tanto al interior del país como en el exterior, por considerarse una ciudad innovadora y con gran capacidad para la realización de grandes eventos, es algo que da gran beneficio a la ciudad. Se logran entonces, a partir de este buen concepto oportunidades que se deben potencializar con la población que quiere iniciar su vida universitaria y capacitarse en temas enfocados al desarrollo del

turismo en la ciudad, incentivando a quienes lo quieran hacer y aportar a este sector de la economía aprovechando la experiencia de las instituciones universitarias que dictan carreras afines a temas relacionados con el Clúster Turismo de negocios, ferias y convenciones y que a través de su aporte al conocimiento de estas personas ayudan a salir de la informalidad, este conocimiento logrando involucrar en dichas actividades a personal altamente calificado que da valor al clúster y asegura su crecimiento.

3. Aprovechar la pujanza, simpatía, habilidades y conocimiento que tienen los habitantes de la ciudad, con el fin de aumentar el crecimiento del Clúster a través de inversión extranjera directa, que actualmente es muy evidente dado los grandes eventos organizados en la ciudad, y la imagen que frente al mundo se proyecta como un lugar apto para invertir y donde habita gente en la que se puede confiar.

4. Concientizar a los Gobiernos de la importancia económica y estratégica que tiene el clúster para la región y para el país.

5. Concientizar a los gobiernos para desarrollar proyectos de construcción y mejoramiento de vías a corto plazo que permitan una mejor conectividad entre los centros turísticos y de negocios en el país y que el servicio de transporte terrestre sea una fortaleza como lo es actualmente, la Aerolínea Viva Colombia, que nace como una excelente alternativa para mejorar el servicio de quienes viajan entre ciudades principales del país logra una pequeña “descongestión” de vías.

6. Con el apoyo de los canales de televisión regional realizar especiales completos para canales internacionales que muestren la gran oferta turística y de servicios que tiene la Ciudad, con el fin de crear expectativa e interés en los habitantes y/o organizaciones de otros países o incluso del país que desconocen la oferta de servicios, entretenimiento, restaurantes y demás con los que cuenta la ciudad hoy.



7. Medellín ha logrado conseguir un sistema de transporte integrado que es ejemplo para el resto del país e incluso para otros países, este mismo modelo debería ser aplicado a la hora de la construcción de vías que mejoren la movilidad dentro de la ciudad, y mientras se llega a la consecución de las mismas, realizar campañas para establecer horarios de tránsito para los camiones y vehículos pesados. Adicional, construir carriles especiales para motociclistas, que permitan tener vías más seguras y fluidas.

8. El crecimiento del turismo y del clúster en la ciudad depende en gran medida de la oferta hotelera que se tenga. En los últimos 5 años el crecimiento de esta ha sido interesante, pero hay posibilidades que se convierten en buenas y nuevas opciones para el incremento en el número de camas, habitaciones con las que cuenta la ciudad, las cuales se deben desarrollar y potencializar a través de incentivos para los emprendedores que se arriesguen a darle vida a este tipo de “negocios”, como lo son los hoteles boutique, que tienen buenas calificaciones y que realmente no requieren de construcciones nuevas para su desarrollo.

### *Debilidades Vs Oportunidades*

1. Es claro para los actores del Clúster de turismo de negocios ferias y convenciones de Medellín, la importancia del bilingüismo en este momento de crecimiento del turismo a nivel mundial y el gran número de visitantes extranjeros que cada día llegan a Medellín, aportando al crecimiento de la economía local y nacional. La estrategia para lograr un número más elevado de personas bilingües en la ciudad es aprovechar la gran demanda de los jóvenes que actualmente se hacen profesionales en áreas relacionadas con el turismo, realizando alianzas entre las universidades y las empresas, en donde se exija como requisito para la graduación estar certificado como profesional bilingüe y esto le garantice a las empresas del sector que requieren personal con estas características, lograr una excelente oferta de profesionales certificados que permita al joven que se gradúe, obtener empleo de inmediato. Otra de las opciones es implementar mayor número de programas para la enseñanza del inglés que sean gratuitos o subsidiados por el gobierno nacional o local.

2.La cultura empresarial paisa, siempre ha tenido la característica de ser colaboradora y de unirse para lograr grandes metas de crecimiento a través del logro de metas en conjunto. Los clúster son ejemplo vivo de esto. La idea que surge a partir de la necesidad de mejorar la asociatividad, es que todos los sectores involucrados en el clúster de turismo, o por lo menos los más representativos, tengan su asociación, para fortalecer los sectores y poder realizar estrategias más ambiciosas, con resultados igual de grandes y representativos. Es importante que estas agremiaciones, tengan un representante en el gobierno que luche por sus intereses y logre beneficios de manera transparente.

### *Fortalezas Vs Amenazas*

1.Si existe la oferta de turismo sexual, droga y demás, para turistas nacionales y extranjeros, es porque el consumo es elevado y realmente es un negocio para los delincuentes. Se puede entonces hacer acuerdos de cooperación internacional que estén amparados bajo la política pública de promoción al turismo, bajo el ítem de seguridad turística que está avalado por el ministerio de comercio, industria y turismo; con el fin de penalizar drásticamente a los extranjeros que sean encontrados consumiendo cualquier tipo de servicio o producto que esté por debajo de las normas o leyes.

2.A pesar de ser el cambio climático, motivo de preocupación y amenaza dentro del clúster, existen un sinnúmero de estrategias que ayudan a minimizar el impacto de este frente al turismo. Una de las más fuertes es la creación de hoteles ecológicos, o la implementación de los ya existentes a sistemas ecológicos.

3.Involucrar las construcciones nuevas, o que sean destinadas para hospedar visitantes, ya que también puede ser extensiva a construcciones para otro tipo de fines, a las que se les pueda dar un beneficio en materia de impuestos, por contribuir con el medio ambiente, y bajar la cuota indiscriminada que contribuye al calentamiento global.

4. El servicio al cliente, aparentemente es algo implícito dentro de cualquier venta, pero es uno de los puntos en donde no fácilmente se complace al usuario o comprador, entonces se puede ver como valor agregado en la prestación del servicio y los antioqueños con la simpatía que manejan logran hacerlo ver de tal manera. Este punto a favor se puede aprovechar a la hora de contrarrestar el tema de la revaluación del peso colombiano, que no es conveniente para el turista, pero que a la hora de la verdad es lo de menos cuando la estadía es tan agradable y cumple sus expectativas.

5. Para que la revaluación del peso no sea relevante a la hora de que el turista tome la decisión de viajar o no a la ciudad de Medellín, es realizar convenios con lugares de entretenimiento, hoteles y restaurantes, a través de los cuales se puedan ofrecer paquetes en donde el turista perciba el ahorro y la diferencia a la hora del cambio de moneda sea imperceptible. Las estrategias mencionadas, se exponen, ya que frente a la revaluación del peso, no se tiene el poder por parte del clúster.

### *Debilidades Vs Amenazas*

1. Aprovechar la revaluación del peso colombiano, capacitando a los colaboradores de las empresas en un segundo o tercer idioma según sea la necesidad fuera del país, con el fin de tener personas altamente capacitadas y que puedan comunicarse sin dificultades con los turistas que vienen de otras partes del mundo. Esto mejora la calidad en el servicio de las empresas y da valor agregado al Clúster. En esta actividad podrían estar involucrados el gobierno nacional, que por medio de un porcentaje podría patrocinar el viaje y sostenimiento junto a la empresa involucrada.

2. Las empresas relacionadas con turismo como agencias de viajes y hoteleros deben realizar inversiones en sistemas de información donde mantengan siempre informado al cliente, alertas informativas como estado de las vías, estado del clima y estado de aeropuertos por mensaje de texto o correo electrónico con el fin de evitar que los pasajeros pasen horas en vías de tráfico congestionado, terminales de transporte o aeropuertos.

3.El gobierno nacional y las entidades que promueven Clúster turismo de negocios, ferias y convenciones, deben invertir en capacitaciones en los sectores implicados, donde se concientice tanto a la empresa como al empleado en la importancia que tiene el tema de formalización en las actividades que se realizan, temas como higiene, salubridad, presentación personal, trabajo en equipo y asertividad.

4.Teniendo en cuenta que Cartagena y Bogotá son las ciudades más congestionadas, Las empresas que hoy promueven el turismo, las ferias o las convenciones para empresas o personas, deberían realizar paquetes donde se resalten las ventajas de realizar sus actividades en Medellín, factores como la descongestión, la oferta de servicios públicos, los servicios de transporte y la capacidad hotelera hacen apta la ciudad para realizar todo tipo de actividades.



## 2. HALLAZGOS

El diagnóstico realizado revela que el clúster del turismo ha sido una estrategia que ha contribuido al fortalecimiento del sector en la ciudad de Medellín y en el Área Metropolitana. Hoy se dispone de una infraestructura adecuada para hacer una oferta comercial turística de talla internacional, que le permite a la ciudad llevar a cabo eventos a los que asisten números elevados de visitantes de diferentes países del mundo. También es evidente que se ha venido fortaleciendo un marco normativo local y nacional que ha permitido ventajas para el sector turístico que apalancan la estrategia clúster, como las exenciones de impuestos o las políticas públicas de ciudad en materia de promoción del turismo. Ello ha atraído una creciente inversión nacional y extranjera en el sector turístico de la ciudad, aunque todavía hay potencialidades por aprovechar.

No obstante, la ciudad y su área metropolitana aun enfrentan desafíos significativos para sacarle el máximo provecho posible a la estrategia clúster. Por ejemplo, en cuanto al fortalecimiento del bilingüismo entre los trabajadores del sector turístico, la mejora en la infraestructura vial hacia la ciudad y al interior de ella, el combate a formas delincuenciales asociadas al turismo como la prostitución infantil o el expendio de drogas, el abaratamiento del dólar frente al peso colombiano, entre otros asuntos que fueron discutidos en detalle en el presente informe.

Pero a pesar de estas dificultades, que no son ajenas a ningún sector económico de talla internacional, la investigación revela que una estrategia asociativa como el clúster es benéfica y exitosa si y solo si viene acompañada de otras estrategias complementarias. Estas otras estrategias incluyen la participación del sector público (expedición e implementación de políticas públicas favorables al sector del clúster, inversión pública en infraestructura y en el desarrollo de capital humano necesarios para el sector del clúster) y del sector privado (inversión, capacitación del talento humano, interés por asociarse al interior del clúster). Al final, resulta muy difícil analizar como positivo el impacto de la estrategia clúster en el caso del turismo de negocios en Medellín, sino se miran también estos otros factores complementarios que desde lo

público y lo privado han propiciado el robustecimiento del sector turístico en la ciudad y su área metropolitana.

### 3. Conclusiones y recomendaciones

#### 3.1 Conclusiones

- El Clúster Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones es un sector que está generando aportes significativos a la economía de la ciudad e incluso a la del país, sin embargo hace falta concientizar al sector sobre el trabajo en equipo y sobre la sinergia que deben tener los sectores si se quieren alcanzar los objetivos en temas como el aumento en el crecimiento del sector.

- Hace falta más intervención de las entidades gubernamentales, que promuevan y concienticen a las organizaciones sobre la importancia significativa que tiene el Clúster para el desarrollo económico y social de la ciudad, ya que gracias a este se generan empleos, las personas pueden tener más calidad de vida, se están formalizando empleos y hay dinamismo positivo en la economía de la ciudad debido a la inversión extranjera y al consumo que realizan los turistas en los diferentes sitios de interés.

- Medellín tiene capacidad en instalaciones que le permiten realizar eventos de talla nacional e internacional y estos espacios no se están aprovechando al máximo, ya que las actividades no son frecuentes y solo aplican para algunas épocas del año.

- Una de las principales falencias que tiene el sector del Clúster se presenta por la falta de asertividad al momento de establecer una conversación, esto muchas veces se debe a la falta del dominio de un segundo idioma, por esta razón se deben promocionar más programas desde la educación básica, con el fin de crear conciencia en los ciudadanos.

- Existe poca información sobre el estado actual del Clúster, además la que se encuentra esta desactualizada esto no permite tener una visión clara del sector.

- La estrategia Clúster hace evidente la necesidad que tiene la ciudad de hacer inversiones en el corto plazo en infraestructura vial, que facilitara a los turistas el acceso a los lugares de interés.



### 3.2 Recomendaciones

- El sector del Clúster y El Gobierno Nacional deben realizar inversiones en educación con el fin de garantizar que las labores que se llevan a cabo sean formales y den valor agregado al sector.

- Promocionar becas que promuevan el estudio de un segundo idioma, permitirá una mejor comunicación y ayudará a que las empresas entendieran más las necesidades del cliente.

- Implementar sistemas de información que permitan mantener una constante comunicación mientras el turista se encuentra en la ciudad, generaría mayor aprovechamiento del tiempo y evitaría molestias a los turistas.

- Generar publicidad y promocionar la ciudad como destino turístico mostrando la capacidad y los servicios con los que cuenta para atender al turista.

- Promocionar los Centros de Convenciones en las empresas corporativas con el fin de aprovechar al máximo los espacios que se tienen hoy en la ciudad.

- El Gobierno Nacional debería incentivar a las empresas del sector del Clúster para que estas se interesen por generar valor a las actividades y consoliden el sector teniendo estabilidad eliminando problemas como asociatividad y trabajo en equipo que es lo que más impide el crecimiento del sector en la actualidad.

#### 4. Bibliografía

- Abrew, N. (27 de Abril de 2014). *Periódico El Colombiano*. Obtenido de Se buscan 1.000 bilingües para trabajo en Medellín:  
[http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/S/se\\_buscan\\_1000\\_bilingues\\_para\\_trabajo\\_en\\_medellin/se\\_buscan\\_1000\\_bilingues\\_para\\_trabajo\\_en\\_medellin.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/S/se_buscan_1000_bilingues_para_trabajo_en_medellin/se_buscan_1000_bilingues_para_trabajo_en_medellin.asp)
- ACOPI ANTIOQUIA. (s.f.). *ACOPI ANTIOQUIA*. Obtenido de ACOPI ANTIOQUIA:  
<http://www.acopiantioquia.org/>
- Agencia EFE. (24 de Marzo de 2011). Viva Colombia se prepara para volar a bajos costos. *Dinero*, 1.
- Atehortua, F. (s.f.).
- Atehortua, F. (15 de 04 de 2014). Medellín, Colombia.
- Cámara de Comercio de Medellín. (2009). *Avances de la estrategia clúster de Medellín y Antioquia*. Recuperado el 14 de Mayo de 2014, de  
[http://www.camaramedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core\\_Download&EntryId=200&PortalId=0&TabId=515](http://www.camaramedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core_Download&EntryId=200&PortalId=0&TabId=515)
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2011). *Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia*. Obtenido de <http://www.medellincidadcluster.com/>
- Centro Comercial Santa fe Medellín. (2 de Abril de 2012). *Planb*. Obtenido de  
<http://www.planb.com.co/medellin/restaurantes-en-medellin/articulo/comida-moda/50408>
- Centro de Informacion turística CITUR. (s.f.). *MinCIT*. Obtenido de MinCIT: [www.mincit.gov.co](http://www.mincit.gov.co)
- Cervera, A. (05 de Febrero de 2014). Turismo sexual, otra amenaza para menores en Medellín. *Diario ADN*, pág. 1.
- Cisneros, F. J. (2003). *Ferrocarril* (Vol. 2). (B. B. Medellín, Ed.) Medellín: Instituto Tecnológico Metropolitano. Obtenido de  
[http://books.google.com.co/books?id=WETvqnJd824C&pg=PA147&lpg=PA147&dq=la+hospitalidad+de+los+antioque%C3%B1os&source=bl&ots=1pdZsD010B&sig=0IJP3ZESPBDNkC\\_baSQeK4cpjA&hl=es&sa=X&ei=gXhpU\\_7ZHsGXyAS4niCQDQ&ved=0CE8Q6AEwBg#v=onepage&q=la%20hospitalidad%20de](http://books.google.com.co/books?id=WETvqnJd824C&pg=PA147&lpg=PA147&dq=la+hospitalidad+de+los+antioque%C3%B1os&source=bl&ots=1pdZsD010B&sig=0IJP3ZESPBDNkC_baSQeK4cpjA&hl=es&sa=X&ei=gXhpU_7ZHsGXyAS4niCQDQ&ved=0CE8Q6AEwBg#v=onepage&q=la%20hospitalidad%20de)
- Comunidad Clúster Universidad de Antioquia. (2010). *U de A*. Obtenido de U de A:  
[www.udea.edu.co/portal/page/portal/...CUEE/01\\_Comite\\_UEE.pptx](http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/...CUEE/01_Comite_UEE.pptx)
- Concejo de Medellín. (04 de Diciembre de 2013). *Medellín, ciudad de turismo corporativo*. Obtenido de Concejo de Medellín:  
[http://www.concejodemedellin.gov.co/concejo/concejo/index.php?sub\\_cat=9250#.U2kMAvI\\_sZ8](http://www.concejodemedellin.gov.co/concejo/concejo/index.php?sub_cat=9250#.U2kMAvI_sZ8)
- Diario Digital Brasil 247. (04 de Abril de 2014). *SAO PAULO DEBE RACIONAR RÁPIDO EL CONSUMO DE AGUA: REGULADORA*. Recuperado el 09 de Mayo de 2014, de  
<http://es.brasil247.com/es/247/ciudades/1096/Sao-Paulo-debe-racionar-r%C3%A1pido-el-consumo-de-agua-reguladora.htm>

- El Colombiano. (24 de Febrero de 2013). El Colombiano. *Clúster de Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones*.
- El Colombiano. (22 de Mayo de 2014). Hotelería. *El Colombiano*, pág. 17.
- El Colombiano. (22 de Mayo de 2014). Transporte desde Medellín. *El Colombiano*, pág. 17.
- El comercio. (03 de Abril de 2012). Restaurante peruano se pone de moda en centro comercial de Medellín. *El comercio*.
- El Extramedios. (29 de Junio de 2012). *ibis inaugura primer hotel de la cadena en Medellín y fortalece presencia de Accor en Colombia*. Recuperado el 06 de Mayo de 2014, de <http://www.elextramedios.com/content/ibis-inaugura-primer-hotel-de-la-cadena-en-medell%C3%ADn-y-fortalece-presencia-de-accor-en>
- Espitia, L., & Zamora, J. (30 de Mayo de 2012). *Entorno competitivo*. Recuperado el 01 de Junio de 2014, de Competitividad sistemática y cluster turismo de negocios, ferias y convenciones de Medellín: <http://www.ecbloguer.com/entornocompetitivo/?p=325>
- Espitia, L., & Zamora, J. (s.f.). *Entorno competitivo*. Obtenido de <http://www.ecbloguer.com/entornocompetitivo/?p=325>
- Fondo de Garantías de Antioquia. (s.f.). *Fondo de Garantías*. Obtenido de Fondo de Garantías: <http://www.fga.com.co/>
- Hotel Inntu. (s.f.). *inntu hotel*. Obtenido de [www.inntuhotel.com](http://www.inntuhotel.com)
- Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia. (2014). *Administración de Empresas Turísticas*. Recuperado el 06 de Mayo de 2014, de Plan de Estudios: <http://www.colmayor.edu.co/modulos.php?name=Paginas&id=35>
- Institución universitaria Esumer. (s.f.). *Esumer*. Obtenido de Esumer: [www.esumer.edu.co](http://www.esumer.edu.co)
- Interactuar Famiempresas. (s.f.). *Interactuar Famiempresas*. Obtenido de Interactuar Famiempresas: <http://www.interactuar.org.co/web/>
- Metro de Medellín. (s.f.). *Metro de Medellín*. Obtenido de Metro de Medellín: <https://www.metrodemedellin.gov.co/>
- Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible. (10 de Abril de 2014). *Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible*. Obtenido de Gestión Ambiental: <http://www.minambiente.gov.co/contenido/contenido.aspx?catID=1277&conID=7747>
- Organización Mundial del Turismo OMT. (No indica año). *¿Por qué el Turismo?* Recuperado el 06 de Mayo de 2014, de <http://www2.unwto.org/es/content/por-que-el-turismo>
- Periódico El Colombiano. (23 de Febrero de 2013). Obtenido de Medellín trabaja para ser más bilingüe: [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/M/medellin\\_trabaja\\_para\\_ser\\_mas\\_biling%C3%BCe/medellin\\_trabaja\\_para\\_ser\\_mas\\_biling%C3%BCe.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/M/medellin_trabaja_para_ser_mas_biling%C3%BCe/medellin_trabaja_para_ser_mas_biling%C3%BCe.asp)

---

Periódico El colombiano. (24 de 02 de 2013). Clpuster Turismo de negocios, ferias y convenciones. *El colombiano*, pág. 46.

Polilibros. (16 de Septiembre de 2012). *Polilibros*. Obtenido de Planeación Estrategica:  
[http://148.204.211.134/polilibros/portal/Polilibros/P\\_terminados/Planeacion\\_Estrategica\\_ultima\\_actualizacion/Polilibro/Unidad%20IV/Tema4\\_5.htm](http://148.204.211.134/polilibros/portal/Polilibros/P_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/Polilibro/Unidad%20IV/Tema4_5.htm)

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD. (Enero de 2010). *El cambio climático en Colombia y en el Sistema de Naciones Unidas*. Recuperado el 09 de Mayo de 2014, de  
<http://www.pnud.org.co/>

Revista Nuevo Milenio. (16 de 10 de 2013). La feria gastronómica Maridaje 2013 abre en Medellín con chefs internacionales. Medellín, Colombia.

Sevenoticias. (s.f.). *Sevenoticias*. Obtenido de Sevenoticias: <http://www.sevenoticias.com/>

SITUR. (2014). *TODOS LOS SECTORES \_ TURISMO 2007 - 2014*. Medellín.

## ANEXOS

### A. Anexo: Entrevista

Una de las fuentes de información sobre el proyecto se dio por medio de una entrevista que se realizó al Sistema de Indicadores Turístico de Antioquia, SITUR a Joana Negrete Jayk una de las especialistas en indicadores de turismo el viernes 2 de Mayo de 2014, donde presentaron la razón de ser de la empresa y suministraron la principal información estadística y bases de datos que permitieron la generación de estrategias para mejorar la situación del Clúster.

Entrevista:

Asistentes

Isabel Cristina Orozco-Estudiante Esumer

Juliana Agudelo Galeano-Estudiante Esumer

Joana Negrete Jayk- Líder de proyecto Sistema de indicadores turísticos SITUR.

Tema

Estadísticas de los sectores implicados del Clúster turismo de negocios, ferias y convenciones en Medellín.

Isabel:

Qué es SITUR?

Joana:

“SITUR es el sistema de indicadores turísticos que mide los sectores del turismo en general y es administrada por Bureau de Medellín que es institución encargada de la promoción de ciudad como destino de Turismo de Negocios”.

Juliana

“Joana, en este momento nos encontramos realizando nuestro trabajo de grado y queremos dar un diagnóstico al estado del Clúster de turismo de negocios, ferias y convenciones, por esta razón nos dirigimos a ustedes con el fin de solicitar información estadística clara y actualizada sobre los sectores involucrados.”

“Necesitamos saber cuáles son las principales características sobre la información que tienen sobre los principales sectores del Clúster como Restaurantes, Hoteles, centros de convenciones, eventos nacionales e internacionales que se están haciendo hoy en la ciudad y qué lugares de Antioquia tienen participación en los datos que nos suministraran”. Qué información tienes?

Joana

“En la actualidad SITUR, es la organización encargada de consolidar la información estadística del Clúster, y este es uno de los objetivos principales que ya que anteriormente no habían datos consolidados que permitieran tener una mirada global sobre el comportamiento de los sectores involucrados. La información estadística por lo tanto tenida en cuenta en los indicadores se comenzó a consolidar desde el 2010”.

Isabel

“¿Quiénes son sus fuentes de información?”

Joana

“Cámara de comercio de Medellín, Fenalco, Gobernación de Antioquia, Alcaldía de Medellín, Cotelco, Terminales de transporte, en la información que les envié lo pueden ver”.

Isabel

---

“¿Cómo se comportan las empresas involucradas en el clúster a la hora de suministrar información para SITUR?”

“Ha sido difícil entrar a consolidar alianzas para la entrega de información entre los sectores involucrados en el Clúster, en ocasiones debido a la falta de asociatividad o porque muchos de los establecimientos que hoy figuran en la Cámara de Comercio de Medellín con actividades comerciales como Hoteles o Restaurantes no cumplen con las condiciones para ser incluidos dentro de los indicadores estadísticos por la ubicación o condiciones. Por ejemplo Cotelco, cuenta con 8 Hoteles afiliados, el resto de la información la suministra por Fenalco.

Toda la información requerida se la enviaremos sus correos electrónicos y si requieren información adicional nos contactan.

Sería de gran utilidad que nos nombraran en su trabajo de grado y que nos lo enseñen cuando ya esté finalizado”.