

# Título: POSICIONAMIENTO DE CARTAGENA DE INDIAS COMO DESTINO TURÍSTICO DE REUNIONES 2004-2014.

## Resumen

El presente estudio pretende dar respuestas al planteamiento sobre las estrategias más acertadas que se han aplicado en la ciudad Cartagena de Indias entre los años 2004 y 2014 para posicionarse en el mercado del turismo de reuniones. Para ello se analizarán las estrategias aplicadas para el posicionamiento en el mercado de turismo de reuniones de Cartagena de Indias entre los años 2004-2014 y su incidencia en la participación económica de la ciudad en ese mercado, con el fin de tener una perspectiva histórica que permita fortalecer las nuevas estrategias.

## Introducción

En las últimas décadas, el Turismo de Reuniones se ha convertido en una gran fuente de ingresos en las economías locales y nacionales, aportando al crecimiento de la economía mundial como parte esencial de la difusión de conocimientos y prácticas profesionales, así como factor clave para mejorar el entendimiento y las relaciones entre distintas regiones y culturas (OMT, 2014) . El Turismo de Reuniones es todo aquel viaje que agrupa a varias personas, que se reúnen en un mismo lugar para asistir a un evento, ya sea de reuniones, conferencias o congresos, ferias comerciales y exposiciones, entre otros., en este turismo los participantes además de participar del evento objeto de su viaje, disfrutan de los bienes y servicios turísticos y hoteleros al igual que los demás turistas (FEDETUR, 2014).

Lo anterior significa un mayor ingreso a la economía de una ciudad por parte de turistas del sector de reuniones que de ocio. Los ingresos por concepto de turismo de reuniones se determinan por varios factores, uno de ellos es el gasto que realiza el turista en relación con el tiempo del evento, sobre esto FEDETUR<sup>1</sup> estima, que en Chile, en promedio, el asistente a una reunión gasta entre 4 a 6 veces más que un turista normal o vacacional, y dependiendo de la ciudad, tendrá una estadía promedio de 6 días (incluyendo los viajes de pre y post congreso o convención) y gastará aproximadamente US\$ 560 por día para un congreso internacional, y de US\$ 360 por día para un congreso latinoamericano (FEDETUR, 2014).

Lo anterior constituye razón importante para que diferentes países alrededor del mundo se interesen por el turismo de reuniones, principalmente por los beneficios económicos sociales e intelectuales, tal como lo identifica la OMT frente al desarrollo de esta industria en Asia y el Pacífico (OMT, 2014).

Acerca de los beneficios del turismo de reuniones, Claudia Isabel Cardona, gerente del centro de eventos Valle del Pacífico, en entrevista con periódico de la ciudad de Cali, destaca su comportamiento en temporada baja, la inversión, negocios, comunicaciones y tecnología; además del mejor desempeño del talento humano local de apoyo como personal de protocolo, logística y traductores (El País, 2016). Por su parte la Organización Mundial del Turismo - OMT (2014) destaca como “puntos positivos” que las reuniones son un gran negocio y juegan un importante papel de apoyo a otros negocios, favorecen las inversiones, el comercio, las comunicaciones y las tecnologías, llevan formación y desarrollo

---

<sup>1</sup> Federación de Empresas de Turismo de Chile.

profesional a las comunidades locales creando puestos de trabajo y reteniendo la mano de obra; es una industria “limpia” que promueve la calidad ambiental, también favorece y respalda otros sectores empresariales, representa la “gama alta” en cuanto a gastos de los viajeros, atraen a expertos mundiales, crean y difunden conocimientos en el mundo entero, perfilan las comunidades y contribuyen a la comprensión y la cooperación mundial (OMT, 2014, P. 10)

De acuerdo al ranking International Congress and Convention Association-ICCA, el Turismo de Reuniones a nivel mundial sumó un total de 11.505 eventos en el 2014, liderado por EE.UU con 831 reuniones, y en segundo y tercer lugar están Alemania, con 659, y España, con 578, respectivamente. Colombia, por su parte, ocupa el puesto número 25 con 150 reuniones y el cuarto puesto a nivel latinoamericano, superado por Brasil, con el primer lugar (numero 10 a nivel mundial), Argentina en segundo lugar (18 a nivel mundial) y México en tercer lugar (21 a nivel mundial). En Latinoamérica se ha experimentado un notorio crecimiento principalmente en estos países, ya que ha pasado de realizar 638 eventos en 2004 a 1.294 en 2012, con una pequeña caída en 2013, registrando 1.243 reuniones (FEDETUR, 2014).

En Colombia el crecimiento del turismo de reuniones ha tenido auge en las ciudades de Bogotá, Cartagena de Indias y Medellín, liderando la realización de eventos internacionales en el país. Con un total de 351 eventos internacionales identificados, la ciudad que lidera el número de eventos realizados es Bogotá con 119 eventos, seguida por Medellín con 101 y Cartagena con 93, teniendo en conjunto un estimado de 270.000 asistentes (Procolombia, 2015).

En cuanto a las estrategias que han empleado las ciudades para atraer reuniones, en los últimos 20 años la OMT, en su Informe Global sobre la Industria de Reuniones 2014, manifiesta que no siguen siendo válidas porque el modelo ha caducado y el enfoque resulta insostenible, por el contrario, se necesita una estrategia sencilla, potente y centrada en objetivos concretos. El enfoque tradicional puede resultar eficaz a corto plazo, pero en última instancia el modelo ha caducado, y los destinos inteligentes necesitan reinventar las reglas del juego y afrontar una reestructuración drástica del sector debida a motivos distintos que podemos resumir agrupándolos en cinco factores: 1) hipercompetencia, 2) ciclos económicos, 3) cultura, 4) tecnología y 5) nuevas generaciones (OMT, 2014, pág. 10) .También ha mencionado manifestado algunas razones por las cuales se ha fracturado el modelo actual de estrategias para atraer reuniones, que estas no se centran en el cliente y las respuestas son muy lentas, además de que las estrategias, los planes tácticos y el modo de competir por las reuniones no se han actualizado en los últimos 20 años (ferias, publicidad, representantes, agencias, concursos, etc.). En general, se observa un uso limitado de las nuevas tecnologías o de campañas inteligentes y en redes sociales. (OMT, 2014, pág. 13)

## **Planteamiento del Problema**

Históricamente Cartagena de Indias ha sido una ciudad con gran atractivo turístico especialmente a partir de 1984 cuando fue declarada por la UNESCO como Patrimonio Histórico de la Humanidad, esta declaración le dio a la ciudad gran prestigio a nivel internacional y disparó el número de visitantes que recibía. Dado este auge de la ciudad y la necesidad de conquistar nuevos mercados nace en 1987 el Fondo Mixto de Promoción,

conformado por hoteles, restaurantes, agencias de viajes, joyerías, aerolíneas, empresas del Estado como Edurbe y la Corporación Nacional de Turismo. El objetivo era participar unidos en las campañas de promoción del destino y en las ferias turísticas internacionales; esta alianza duró hasta el año 1996 y luego se crea la asociación privada Cartagena de Indias Convention and Visitors Bureau – CICA VB, cuyo principal objetivo era promocionar a la ciudad como destino turístico especialmente para la realización de congresos, convenciones, ferias y viajes de incentivo, en esta nueva asociación se unen hoteleros, el Centro de Convenciones de Cartagena de Indias, aerolíneas, empresas de transporte y agencias de viajes. Adicionalmente se contó con el apoyo de la Cámara de Comercio de Cartagena, la Alcaldía, la Gobernación y Proexport (Ballestas & Toncel, 2006).

Como consecuencia de toda promoción de la ciudad, en la década de los noventa se amplió la oferta hotelera de la ciudad y se desarrollan nuevos sectores turísticos como el centro amurallado y la zona norte, ya que hasta el momento toda la infraestructura hotelera estaba concentrada en el sector de Bocagrande (Ballestas & Toncel, 2006).

Desde entonces se ha visto que Cartagena de Indias ha logrado posicionarse como una de las ciudades más importantes del país en materia de turismo siendo la segunda más receptora de turismo después de Bogotá. Sin embargo, este posicionamiento ha sido sobre todo como destino de ocio, seguido por negocios y en tercer lugar aparece como motivo de viaje, los eventos.

A partir de estos resultados nace el interés de investigar las estrategias de la ciudad para el segmento de turismo de reuniones, ya que a pesar de tener una asociación enfocada en la

promoción y un destino con muchas fortalezas y experiencia en la realización de eventos de talla internacional no es el principal motivo de viaje de sus visitantes.

### **Formulación del problema**

¿Cuáles han sido las estrategias para el posicionamiento en el mercado del turismo de reuniones más acertadas aplicadas en la ciudad de Cartagena de Indias entre los años 2004 - 2014?

### **OBJETIVOS**

**Objetivo general:** Analizar las estrategias aplicadas para el posicionamiento en el mercado de turismo de reuniones de Cartagena de Indias entre los años 2004-2014, y su incidencia en la participación económica de la ciudad en ese mercado, con el propósito de determinar sus posibles aciertos y desaciertos, en el proceso de potenciar y desarrollar en la ciudad dicho mercado.

### **Objetivos específicos**

- Describir el desarrollo del turismo de reuniones en la ciudad de Cartagena de Indias en los años 2004-2014.
- Identificar las diferentes estrategias de posicionamiento en el mercado sobre Turismo de Reuniones.
- Examinar las estrategias de posicionamiento y su efectividad en la consolidación de la ciudad de Cartagena de indias como destino de turismo de reuniones.

### **Justificación**

Las reuniones, congresos, seminarios, conferencias, ferias y eventos similares constituyen un sector importante de la Industria del Turismo (FEDETUR, 2014), entregando importantes beneficios a la economía en general, ya que reduce la estacionalidad (característica del turismo), genera un mayor gasto promedio por turista, contribuye a la regeneración de los destinos, promueve la divulgación de conocimiento y potencia la innovación y la creatividad.

Acerca de la importancia y desarrollo del turismo de reuniones Novoa et al (2013) ha indicado que:

“La globalización e internacionalización de las economías nacionales, plantean retos continuos a todos los agentes económicos y a la sociedad en su conjunto, sin distinción de actividad económica o sector empresarial. Bajo estas circunstancias, el turismo, pese a estar expuesto a estas exigencias del entorno económico, ha logrado un buen dinamismo en los últimos años. Dentro de este importante sector de la economía,

merece especial mención el turismo de eventos, reuniones y convenciones, por ser un subsector con una alta capacidad de desarrollo y potencial de crecimiento” (P. 6)

En Cartagena de Indias el Turismo de Reuniones forma parte importante del sector turístico, siendo ésta epicentro de grandes eventos nacionales e internacionales, propiciado por las condiciones naturales, culturales e históricas de la ciudad, así como la capacidad hotelera, la oferta de servicios y la imagen internacional, que a su vez son fuentes generadoras de recursos, y contribuyen al desarrollo económico y a la generación de empleo y divisas (Novoa, López, & Arza, 2013).

Durante el año 2012, según el estudio sobre el turismo, reuniones, congresos y convenciones en Cartagena de Indias, se estimó que el gasto promedio diario de un convencionista en el Distrito de Cartagena de Indias, ascendiendo a la suma de Us\$353,62 y que en ese año ingresó a la economía de la ciudad, por concepto de turismo de eventos, congresos y convenciones, Us\$119,03 millones, lo que evidencia la importancia económica del sector, y la necesidad de seguir fortaleciéndolo, pues representa un gran potencial para el desarrollo del turismo de Cartagena de Indias. (Novoa, López, & Arza, 2013)

Desde el punto de vista económico es relevante esta investigación debido a que el turismo es una de las fuentes de ingreso más importantes de la Ciudad de Cartagena de Indias y siempre se ha considerado uno de los destinos más fuertes en el segmento del turismo de reuniones, por esta razón es preciso crear espacios de reflexión para evaluar los resultados, analizar las formas de promocionar a la ciudad y generar innovación en este sentido, para competir con más poder en el mercado internacional.

Desde la práctica es muy importante generar información útil para los estudiantes de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, ya que puede convertirse en una



herramienta para conocer las fortalezas de la ciudad en la realización de eventos e identificar las debilidades frente a sus competidores.

Vale la pena ahondar en las estrategias y resultados de este segmento para generar ideas de mejora y conocer la participación económica que representa para el turismo en la ciudad

## **Marco referencial**

### **Marco Conceptual**

A efectos de tener claridad en el enfoque y objeto de estudio de ese proyecto, así como el lenguaje empleado, se hace necesario la definición de los conceptos considerados prioritarios para este proyecto de investigación. Para ello es utilizado como fuente principal de las definiciones las recomendaciones conceptuales que ha hecho la OMT sobre el turismo en general y otras secundarias para algunos conceptos.

Congreso: Conferencia generalmente periódica en que los miembros de una asociación, cuerpo, organismo, profesión, etc., se reúnen para debatir cuestiones previamente fijadas (Diccionario de la Real Academia Española, 2016)

Convenciones: Es una reunión de empresa cuya finalidad es estudiar la marcha de la misma, los objetivos, resultados, valores, etc. También tiene un propósito integrador con el

que se pretende motivar y hacer equipo entre los diferentes miembros de la empresa para poder alcanzar los objetivos de la empresa. (AR hotel&resorts , s.f)

Turismo de negocios “Es el turismo que practica el hombre de negocios (comerciante, profesional o técnico) cuando, al desarrollar sus actividades mercantiles o profesionales aprovecha la oportunidad para disfrutar de las bondades climáticas, bellezas paisajísticas y sitios de diversión.” (Bisteni, s,f)

Es el conjunto de corrientes turísticas cuyo motivo de viaje está vinculado con la realización de actividades laborales y profesionales (Ramos, s,f)

Turismo de reuniones. La definición de la Organización Mundial del Turismo (OMT), la Reed Travel Exhibitions, la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA, por sus siglas en inglés) y la Meeting Professionals International (MPI), “**reunión**” es un término general que se refiere al encuentro de un número de personas en un lugar con el objetivo de organizar o llevar a cabo una actividad concreta actividad concreta. El término “reunión” y su descripción recién señalada se aplican a un encuentro de 10 o más participantes por un mínimo de cuatro horas en un espacio contratado. Estas reuniones constan de convenciones, conferencias, congresos, ferias comerciales y exposiciones, incentivos, reuniones empresariales y de negocios.

Para la Sociedad de planificación y desarrollo –SOPDE- el Turismo de Reuniones es “el que genera un conjunto de actividades turísticas como consecuencia de la organización y realización de encuentros voluntarios y en un destino a elegir, cuyos motivos giran en torno a temas profesionales, valores, aficiones o intereses compartidos, o que se originan como consecuencia de haber alcanzado determinadas metas o resultados empresariales. (SOPDE, 2002, pág. 7)

Turismo MICE: Para Montes (2015) “El turismo MICE no es otra cosa que el acrónimo en inglés para el turismo de reuniones, incentivos, congresos y exposiciones; todo aquel viaje que agrupa a varias personas (generalmente más de nueve), que se reúnen en un mismo lugar para asistir a un evento ya sea familiar, social o empresarial.”

Por otra parte para Romero (2015) el concepto MICE (Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions) hace referencia al turismo de negocios como un conjunto de corrientes turísticas cuyo motivo de viaje está vinculado con la realización de actividades laborales, de ocio, profesionales y/o asociativas a través de la realización de reuniones de negocio, congresos, convenciones, viajes de incentivo y otras reuniones similares a estas (jornadas, presentaciones de producto, conferencias, simposios, foros, seminarios, cursos...) convocados con diferentes propósitos y magnitudes (Romero, 2015)

Estrategias de marketing: Las estrategias de marketing, también conocidas como estrategias de mercadotecnia, estrategias de mercadeo o estrategias comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con el marketing, tales como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado (Anonimo, Concepto y ejemplos de estrategias de marketing, s,f)

Otra definición es la que se refiere a la estrategia de marketing como un tipo de estrategia con el que cada unidad de negocios espera lograr sus objetivos de marketing mediante: 1) La selección del mercado meta al que desea llegar, 2) la definición del posicionamiento que intentará conseguir en la mente de los clientes meta, 3) la elección de la combinación o mezcla de marketing (producto, plaza, precio y promoción) con el que pretenderá satisfacer las necesidades o deseos del mercado meta y 4) la determinación de

los niveles de gastos en marketing (Anonimo, Estrategia de Marketing. Glosario de términos de marketing, s,f)

Viajes de Incentivos: Son una herramienta de gestión global que utiliza la excepcional experiencia de un viaje para motivar y/o reconocer a los participantes por altos niveles de rendimiento en el apoyo de los objetivos de la organización (Noveli, s.f)

### **Marco Teórico:**

El objeto del presente estudio es analizar las estrategias aplicadas para el posicionamiento de la ciudad de Cartagena de Indias en el mercado de turismo de reuniones. En ese sentido es preciso aclarar las concepciones teóricas que giran en torno a ese objeto.

Muñoz (2011) Explica que la teoría convencional contempla, por un lado, la oferta turística básica: Cuyas estrategias de marketing contemplan mejoras en las infraestructuras de accesibilidad a los destinos, los servicios de transporte y los servicios de hospitalidad; y por el otro, la oferta complementaria: Que nace “sobre todo en aquellos destinos en los que los llamados atractivos turísticos debidos a la naturaleza o a la historia no resultaban todo lo eficaces que era necesario” (p.30) así que como estrategia de mercado se realizan inversiones en actividades como la celebración de eventos, la mejora de los servicios urbanos y del urbanismo, la potenciación de ferias y fiestas, competiciones y otros similares. En resumen, se contempla una estrategia inversora, indica el autor mencionado:

El sector público soporta crecientes presiones para que invierta en accesibilidad y en mejoras urbanísticas así como en actuaciones complementarias sin olvidar la realización de ingentes gastos de publicidad y promoción de los respectivos destinos, mientras que los inversores privados siguen invirtiendo en más y mejores actuaciones tanto de transporte como de hospitalidad consolidando una oferta insosteniblemente

atomizada y, por ende, con escaso poder de mercado frente a la concentrada y oligopólica oferta de los grandes turoperadores multinacionales, los cuales siguen siendo vistos por la teoría como meros intermediarios entre los turistas y las empresas turísticas (p.30-31)

No obstante su crítica, propone una visión teórica sobre el pilar de la estrategia de marketing turístico acuñado en esta frase, si bien “la oferta crea demanda, la demanda crea oferta”. Es decir, en palabras de Muñoz (2011):

El día en que se reconozca la existencia de empresas turísticas, las que producen turismo demandando servicios producidos por empresas que no son turísticas no solo aumentará la demanda de nuevos consumidores sino que se revolucionará la estrategia inversora que existe en la actualidad ya que la sobre oferta existente de servicios incentivadores y facilitadores está provocando un abaratamiento de los mismos que hará altamente rentables las inversiones en producción de turismo (p. 38).

Esta relación implicaría, reconocer a las empresas que elaboran programas de estancia, y visionar desde la microeconomía al turismo como producto específico o autónomo. Lo anterior implica, que las estrategias de marketing consisten en ofrecer facilidades (inversión en infraestructura, transporte, hospitalidad) y atracciones a los turistas, que evolucionarán de acuerdo con las características y condiciones que vaya mostrando el mercado, pero que no se puede seguir concibiendo un marketing dejando de lado el papel de las empresas turísticas y los turoperadores internacionales, quienes de alguna manera manejan la demanda del mercado, y son muy significativos para la publicidad y venta de un destino turístico.

En forma distinta, Manuel Fraga Iribarne (1981) citado por Muñoz (2011) expresa que lo que el turismo necesita para consolidarse es: Seguridad ciudadana, convivencia pacífica, agradable y alegre, buenas infraestructuras de sanidad, transportes, comunicaciones, etc., defensa de la naturaleza y del patrimonio artístico y cultural y suministros abundantes y económicos de elementos de sana alimentación; lo que significaría un acercamiento con el medio ambiente, y garantías de accesibilidad en la consolidación del destino como tranquilo, en paz, amable con los turistas y con amplia gama de diversidad gastronómica, enfatizada en la sana alimentación.

No obstante Muñoz (2007) Menciona una teoría adversa a la teoría convencional, el modelo de oferta, del que dice “tiene la capacidad de orientar las estrategias inversoras más eficazmente que el modelo de demanda”. Añade, que “mientras que el modelo convencional ha estado aconsejando invertir casi exclusivamente en servicios facilitadores, olvidando las cada vez más necesarias inversiones en servicios incentivadores y las inversiones en producción de turismo, el modelo alternativo lleva no solo a no olvidarlas sino a destacarlas” (p.210).

La experiencia muestra que los países visitados asumen que la incentivación es innata, quiero decir, que se tiene o no se tiene, bien porque la da la Naturaleza o porque la aportaron las generaciones pasadas. Por esta razón, se limitan a invertir en servicios facilitadores y dejan que la producción de turismo se realice en los países de residencia de los turistas con la incentivación y la facilitación ajena. De esta forma, una gran parte de los beneficios generados por las empresas que producen servicios incentivadores y facilitadores en los mal llamados países turísticos fluye hacia los países con empresas que producen turismo. Los países que aspiran a maximizar los beneficios del turismo han de

dar la máxima prioridad a las inversiones orientadas a transformar en turismo los servicios incentivadores<sup>2</sup> y facilitadores<sup>3</sup> que ofrecen. (p.210)

Esta perspectiva, se une a las críticas hechas por Muñoz, en el sentido de que hay que tener en cuenta a las empresas que producen turismo, como quiera que manejan una parte importante de la demanda y, en consecuencia, hay que involucrarlos en la oferta, para que atraigan a los turistas hacia nuestro destino.

Desde otra perspectiva, Bosch Campubri (1998) citado por Mazaro & Varzin (2008) expresa que los modelos de desarrollo turísticos se resumen en:

Un intensivo-continuo, que sigue la pauta del modelo de desarrollo turístico tradicional y cuyas características corresponden a la densificación y la congestión urbanística, deterioro del paisaje y del entorno, ofertas estandarizadas, desconexión entre los espacios, desaprovechamiento de los recursos y de fuertes impactos negativos sobre el medioambiente.

Un extensivo-puntual, que corresponde a los modelos alternativos de desarrollo turístico, invariablemente basados en un desarrollo horizontal y equilibrado que provoca una imagen de alta calidad, en la recuperación y aprovechamiento de los recursos y del paisaje. “Se caracteriza por una importante prevención de la contaminación y por una

---

<sup>2</sup> Los servicios incentivadores se ejemplifican a lo largo del texto como: Centros de recreo, animación, juegos, deportes y entretenimiento, parques temáticos, parques naturales, senderos, innovaciones tecnológicas, servicios terapéuticos, estadios olímpicos, centros de formación, centros de exhibición y de compras, exposiciones, ferias de muestras, etc.

<sup>3</sup> Los servicios facilitadores se refieren a: Alojamiento, comida, reservas, transporte.

preocupación por la protección de los espacios naturales, mientras se incorporan los recursos naturales.

Para los autores el primero corresponde al modelo de desarrollo turístico tradicional; el segundo es alzado como modelo alternativo, en respuesta a las características del nuevo modelo turístico y a las nuevas coordenadas en la gestión del espacio turístico. (p.796)

Continúan los autores, citando a Bosch en cuanto a los postulados que sigue el modelo alternativo:

Creciente sensibilidad ante la degradación paisajística y los costes medioambientales del crecimiento turístico; protección de espacios naturales, como franjas litorales, islas, ríos, montañas, flora, etc.; potenciación de los recursos naturales como oferta alternativa y que permita recuperar el territorio como atractivo esencial: los senderos, caminos de ronda, antiguos trazados ferroviarios, etc.; incorporación de recursos culturales en la oferta turística: museos, parques arqueológicos, festivales de música o gastronomía típicos, itinerarios monumentales o históricos, etc. (p.796)

Así las cosas, se va consolidando como estrategia de marketing a la protección del medio ambiente, a la promoción de los recursos naturales y a los eventos de alta asistencia culturales, como los festivales, entre otros.

Mazaro & Varzin (2008) relacionan un segundo modelo, conocido como modelo del sistema interfuncional integrado de la competitividad en destinos turísticos, este propone la integración de los elementos del sistema turístico y sus interrelaciones en un cluster, agrega:



Un cluster presenta características intrínsecas de la actual fase de la globalización, pues integra con un objetivo común las diversas instituciones intersectoriales que surgen de la nueva relación pública-privada: entidades mixtas, gubernamentales, no gubernamentales, universidades, de capacitación de la fuerza de trabajo, incubadoras de proyectos, asociaciones comerciales de clase, agencias de información, órganos de investigación y de soporte técnico. (p.798)

Citan a Musa (2001), que manifiesta sobre el cluster: “constituye una forma alternativa de organizar la cadena de valor a través de redes de alianzas y sociedades entre las empresas de forma tal de aumentar y facilitar la flexibilidad para superar la rígida competencia tradicional” (p. 798).

Al parecer de esta teoría, a través de la vinculación de las actividades público-privadas relacionadas con el turismo de reuniones, se consiguen mejores objetivos para el negocio, lo que parece dar respuesta a las inquietudes planteadas acerca de la estrategia de marketing tradicional, relacionadas con el desinterés por las acciones de las empresas del turismo de reuniones.

Porter (1993) citado por Mazaro & Varzin (2008) se refiere a la estrategia competitiva, según la cual un grupo de rivales internos fuertes en el cluster pueden crecer competitivamente en un ambiente fértil, sin restricciones y en igualdad de condiciones. Con un sistema que facilita la competencia por satisfacer mejor al cliente sobre la base de la calidad y diferenciación.

Mazaro & Varzin (2008) luego hablan de la estrategia de cooperación, pues el cluster como una configuración surgida en el contexto de la globalización, contiene la intención de crear una red de sinergias, desarrollando estrategias competitivas conjuntas,

desarrollando mayor valor al mercado, por medio de relaciones cooperativas entre empresas independientes que tienen un mismo objetivo, aunque compitan entre sí.

Añade, que un cluster turístico como modelo, busca su posición competitiva a través de un espacio de tres dimensiones, a saber, estrategias competitivas, cooperativas y de relacionamientos con el cliente que al plantear sus “inputs”<sup>4</sup> optimizan la configuración del sistema, para retroalimentarlo con un proceso de producción-consumo-evaluación.

Se concluye entonces, al tenor de lo descrito por los autores, que si bien las estrategias de promoción a través del mejoramiento en accesibilidad y hospitalidad son importantes, existe una tendencia de marketing relacionada con el respeto por el medio ambiente, la naturaleza y la compenetración del sector público y privado, a través de un cluster, que permita una sana competencia de las empresas pertenecientes al sector turístico que contribuye al mejoramiento de todo el servicio como tal.

Un tercer sistema, recopilado por Mazaro & Varzin (2008) es la Clasificación de destinos turísticos de Genest y Legg (2003), como herramienta para involucrar todos los elementos y variables críticas del entorno competitivo para destinos turísticos, así, establecen Genest y Legg (2003) el objetivo de la estructura:

Capturar los atributos/factores/condiciones consideradas necesarias para que una destinación turística sea percibida como en posición competitiva privilegiada, identificar debilidades y amenazas que puedan ser administradas o contornadas, identificar fuerzas y oportunidades que puedan ser utilizadas para crear ventajas competitivas sustentables; y

---

<sup>4</sup> El autor se refiere a necesidades, deseos y expectativas.

promover la acción coordinada entre los diferentes sectores, favoreciendo el consenso sobre las prioridades para acción futura (p.800)

Este modelo, reconoce al turismo de reuniones como un actor administrable de manera semejante al sector empresarial, con análisis DOFA y el análisis competitivo ya no sólo entre los privados del sector de una ciudad, sino de las ciudades como destinos que son, sosteniendo, eso sí, el cluster con acción cooperativa para una continua mejora.

Un cuarto modelo, compendiado por los autores citados es el conceptual de competitividad y sostenibilidad para destinaciones turísticas de Ritchie y Crouch (2003) que promueve “la continua revisión y adaptación de las variables que componen el modelo a los nuevos imperativos del entorno competitivo determinados por elementos socio-culturales, económicos, antropológicos, tecnológicos, comportamentales, medioambientales, entre aquellos de mayor impacto” (p.802)

De acuerdo al análisis de Mazaro & Varzin (2008), sobre la teoría de Ritchie y Crouch (2003), se establece que los principales factores de impacto están clasificados en cinco categorías, a saber: 1) recursos innatos y atractivos esenciales; 2) factores y recursos de soporte (infraestructura, servicios básicos y complementarios, accesibilidad y capacidad emprendedora y empresarial en la destinación). Estas dos primeras categorías las catalogan como pilares o base del turismo en un determinado destino. Una 3) conocida como administración del destino (forma de organización de la destinación y los proceso de toma de decisiones sobre marketing y posición competitiva, recursos humanos y capacitación, investigación y desarrollo, captación de capital e inversiones, etc.); una 4) Política, planeamiento y desarrollo del destino (filosofía, visión y directrices para el desarrollo, decisiones sobre posicionamiento y nivel de competición, medidas de auditoria, monitoreo

y evaluación permanente en cuanto al desempeño e impactos del turismo en la destinación) y finalmente, 5) Calificadores y potenciadores determinantes (Localización geográfica y capacidad de carga de la destinación, seguridad, imagen, costo/valor). Concluyen los autores:

En cuanto a las orientaciones generales para el desarrollo turístico, las evidencias indican que cada vez más destinaciones estén adoptando una perspectiva estratégica que combine intereses de marketing con una visión de desarrollo turístico; una preocupación con los impactos multidimensionales del turismo, en contra de una preocupación estrechadamente económica; un mirar hacia el horizonte de largo plazo por encima de los efectos de corto plazo; en definitiva, una orientación en clave al turismo sostenible (p.807)

Para el objeto de estudio, se considera la aplicación de una estrategia general que integre componentes de todas las teorías mencionadas, considerando como válidos los fundamentos esgrimidos por cada categoría, como quiera que han sido comprobadas y cada una ha tenido su respectivo éxito, habrá que verificar, entonces, las estrategias de forma integrada, como se proponen a continuación:

**Inversión Facilitadora:** Mejoras en las infraestructuras de accesibilidad a los destinos, los servicios de transporte, los servicios de hospitalidad, sanidad, comunicaciones, seguridad ciudadana, convivencia pacífica, defensa de la naturaleza y del patrimonio artístico y cultural y suministros abundantes y económicos de elementos de sana alimentación.

**Inversión Incentivadora:** Mejoras y/o creación de Centros de convenciones, de recreo, animación, juegos, deportes y entretenimiento, parques temáticos, parques

naturales, senderos, innovaciones tecnológicas, servicios terapéuticos, estadios olímpicos, centros de formación, centros de exhibición y de compras, exposiciones, ferias de muestras, etc.

Integración y Competencia constructiva: Cluster o cohesión turística integral, redes de alianzas y sociedades entre todos los sectores, incluyendo investigación y desarrollo, de forma tal que permitan aumentar y facilitar la flexibilidad para superar la rígida competencia tradicional convirtiéndola en cooperación analizando los atributos, factores y condiciones, que podrán ser producto de una evaluación o “inputs” del cliente sobre las consideraciones necesarias para que una destinación turística sea percibida como posición competitiva privilegiada

Imagen de Marca: Que incluye el desarrollo ambiental sostenible y la preocupación por los impactos multidimensionales del turismo, así como la publicidad y mercadeo con los turoperadores, quienes, como evidencian las teorías, manejan paquetes de turismo que integran los diferentes destinos y pueden incidir en la elección de los clientes.

Los énfasis en las estrategias, se determinaran con la revisión de los modelos estratégicos de éxito, conforme a los rankings.

## **Marco Legal**

La Constitución Política (1991), en su artículo 328 establece a Cartagena de Indias como distrito turístico y cultural, de igual forma el núm. 2º del artículo 300 de la norma suprema establece que corresponde a las asambleas departamentales, por medio de ordenanzas expedir las disposiciones relacionadas con el Turismo.

En el ámbito nacional, el Congreso de la República decretó la Ley 300 (1996) como ley General de Turismo, donde establece los principios generales de la industria turística, los sectores que conforman el turismo, se definen algunas formas de turismo, las obligaciones de los prestadores de servicios turísticos, se definen los guías turísticos y lo más relevante para este estudio, en el artículo 100 se definen los operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones así: “Son operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones, las personas naturales o jurídicas legalmente constituidas que se dediquen a la organización de certámenes como congresos, convenciones, ferias, seminarios y reuniones similares, en sus etapas de gerenciamiento, planeación, promoción y realización, así como a la asesoría y/o producción de estos certámenes en forma total o parcial.”

La Ley 768 (2002) adopta el régimen político, administrativo y fiscal de los distritos portuario e industrial de Barranquilla, Turístico y Cultural de Cartagena de Indias y turístico, cultural e histórico de Santa Marta estableciendo en su artículo 9º dentro de las atribuciones principales de los alcaldes mayores de estas ciudades la de presentar proyectos de acuerdo sobre los planes o programas de desarrollo con énfasis en aquellos que sean en las áreas del turismo, define las actividades turísticas incluyendo la promoción y realización de congresos y convenciones, además, reglamenta el régimen para el fomento y desarrollo del turismo.

El Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES 3397 de 2005), establece la política sectorial de turismo, este se encarga de establecer los lineamientos para el desarrollo del sector turismo y las estrategias que son necesarias implementar para lograr ese fin.

El Decreto 2785 (2006) modifica la estructura del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Min. de CIT) como autoridad de Turismo señalando que formulará y ejecutará

la política Turística, así como sus planes y programas con el propósito de fortalecer la competitividad y sostenibilidad de los productos y destinos turísticos colombianos, llevará el Registro Nacional de Turismo, entre otras funciones.

La Ley 1101 (2006) modifica la ley General de Turismo (ley 300 de 1996) especialmente en el tema de los recursos del fondo de promoción turística y otros aspectos tributarios para el turismo.

La Ley 1558 (2012) modifica la ley 300 de 1996-ley General de Turismo, la ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones, específicamente se modifican los principios de la actividad turística, se integra el turismo de reuniones (eventos, convenciones o negocios) a la definición contenida en el artículo 26 de ley General, se crea el consejo superior del turismo, el consejo nacional de seguridad turística, se realizan modificaciones tributarias, el ministerio de Comercio, Industria y Turismo, delega a las Cámaras de Comercio el registro nacional de turismo, se declaran de obligatorio cumplimiento las normas técnicas de calidad expedidas por las Unidades Sectoriales de Normalización (art. 69 ley General de Turismo) y se crea la Medalla al mérito turístico que otorgará el Min. de CIT.

### **Metodología:**

Esta es una investigación documental, de tipo cualitativa con enfoque descriptivo, con un diseño metodológico correlacional y transversal, que se realizó a través de una revisión documental-bibliográfica de las diferentes estrategias existentes, de posicionamiento, en el mercado sobre Turismo de Reuniones, posteriormente se hizo una revisión histórica del desarrollo del turismo de reuniones en Cartagena de Indias utilizando

datos estadísticos de las actividades económicas que componen el mercado de turismo de reunión y planes de desarrollo y demás estrategias (públicas y privadas) nacionales, departamentales y distritales para el desarrollo e impulso del turismo de reuniones en la ciudad de Cartagena de Indias (Bolívar) entre los años 2004-2014. Finalmente se llevó a cabo un análisis comparativo entre las estrategias de posicionamiento y su efectividad en la consolidación de la ciudad de Cartagena de Indias como destino de turismo de reuniones en los mismos años.

La población objeto de este estudio es el destino turístico, del cual se considerarán todos sus áreas sin tener que tomar una muestra de ella, lo que permitió analizar las estrategias para su posicionamiento en el mercado de turismo desde todos los ámbitos.

### **Identificación de las estrategias de posicionamiento en el mercado sobre Turismo de Reuniones**

Las estrategias de marketing de turismo y negocio son diversas en el mundo, no conciben una sola ruta para alcanzar el éxito sino que, por el contrario, son producto de una amalgama estratégica de incentivos a la demanda. Tales incentivos son principalmente integrales y repercuten en el turismo en general, en este sentido, Llantada (2013) señala que “de cara a garantizar el éxito de una estrategia de marketing en 2013, la visión debe de ser integradora y holística a la vez” (p. 4). Guardando el mismo sentido integrador, Perles (2010) afirma que

la promoción de procesos de diversificación y desarrollo turístico basados en recursos endógenos implica una concepción amplia de los mismos y potenciar, de forma



simultánea, el desarrollo y buen funcionamiento de todos los elementos de su diamante competitivo. Únicamente una acción concertada e integral sobre el conjunto de los determinantes será capaz de promover una ventaja competitiva sostenible a largo plazo (p. 36).

En este sentido, el desarrollo de estrategias de marketing, enfocadas en la demanda, corresponde con la inversión y promoción a través de los denominados recursos y atractivos principales del destino, que de acuerdo con Crouch y Ritchie (2010) se clasifican en: a) Fisiografía y el clima: que incluye la naturaleza, el atractivo visual y el medio ambiente; b) La cultura y la historia: La cual no es ajustable con estrategias de gestión, se tiene o no se tiene, pero de acuerdo con los autores tenerla significa una ventaja competitiva; c) Vínculos de mercado: Integra toda serie de lazos y/o aspectos en común, cultura, religión, inmigración, deporte, comercio y puede potenciarse a través de acuerdos políticos con países vecinos de libre circulación de ciudadanos; d) Mezcla de actividades: se vincula a la experiencia del cliente como sello distintivo, es decir el servicio al cliente, está basada en desarrollar aquellas actividades que se aprovechan de la fisiografía natural del destino reforzando su atractivo; e) Eventos especiales: se orienta a la creación de una amplia gama de festividades con alto interés para los participantes y visitantes, varían desde modestos festivales a eventos de gran escala como juegos olímpicos, campeonatos deportivos mundiales, exposiciones mundiales; f) Entretenimiento: proveer a los visitantes de espectáculos, shows en vivo, teatro, conciertos, festivales de ópera, de música, de comedia, circos, entre otros. Prácticamente lo que llaman una ciudad que “no duerme”; h) Superestructura de turismo: compuesta de instalaciones de alojamiento, servicios de alimentación, transporte, instalaciones, y los principales lugares de interés que muchas consideran como la “industria del turismo”.

Bajo el mismo enfoque, el Centro de Investigación Cooperativa en Turismo CICtourGUNE (2011) de la Cámara de Comercio de Medellín realiza una investigación de las estrategias de las ciudades más exitosas de acuerdo con el International Congress and Convention Association (ICCA) considerando que las estrategias de marketing responden a los criterios de selección de destino que tienen que ver con la accesibilidad al destino, el apoyo local, oportunidades fuera de conferencias, infraestructura de alojamiento, infraestructura de convenciones, imagen de marca, entorno y otros criterios, aspectos estos que encierran una serie de variables integrales que giran en torno a la promoción, infraestructura, eventos culturales de atracción y ocio, entre otros. En esta misma lógica, Pérez & Páez (2014) sostienen que “las ciudades apuestan cada vez más por establecer este tipo de turismo, administrando esfuerzos no solo en infraestructuras construyendo palacios de congresos, sino también volcándose con especial interés en la comunicación, el marketing y la promoción del destino” (p. 105), lo que reafirma lo expuesto.

No obstante, es menester indicar que los destinos turísticos de la actualidad compiten fundamentalmente en razón de la imagen que perciben los consumidores (Baloglu & Mangaloglu, 2001), que para efectos de marketing se concibe por la ciudad con mayor cantidad y capacidad para eventos, razón por la cual en primer lugar se recopilan las estrategias de marketing de las ciudades líderes, con mayor número de eventos, en el ranking ICCA<sup>5</sup> del año 2015, dichas estrategias se estudian de acuerdo a la publicidad de sus páginas oficiales, slogan y prioridades; en un segundo momento, se analizan otras experiencias de estrategias de marketing que se encuentran en la literatura académica pertinente, incluyendo la estrategia de marca.

---

<sup>5</sup> Se analizaron los 5 primeros del ranking mundial y los 2 primeros del ranking en latinoamérica

Al estudiar a Berlín, como ciudad líder del ranking ICCA (2015), se evidencia que fundamenta su estrategia exitosa en el tejido científico y la cohesión interdisciplinar público privada (CICtourGUNE, 2011). Su principal estrategia consiste en destacar su infraestructura de alojamiento y de convenciones, declarando su fortaleza en promoción a la innovación e investigación con alrededor de 300 universidades y la realización de múltiples eventos de congregación de la comunidad científica; resalta también su transporte intermodal, sus sitios de interés y de ocio, sus lugares que maravillan en arquitectura e historia, museos, entre otros; sin faltar su aporte con los eventos del medio ambiente y sus más de 70 proveedores de servicios sostenible (Berlin Tourismus & Kongress GmbH, 2016). La cohesión interdisciplinar permite que más de 5 entidades publico privadas se asocien para propiciar el desarrollo turístico e innovador de la ciudad, catapultándola como ciudad líder del sector de turismo de reuniones. Con una capacidad para eventos de más de 1000 participantes y 137.000 camas disponibles, en Berlín se desarrolla cada dos años la feria líder internacional de tecnología de los ferrocarriles InnoTrans con 2.761 expositores de 55 países (InnoTrans, 2016).

París, segundo en el ranking ICCA (2015) basa su éxito en la estrategia de imagen, tejido científico y económico y cohesión público-privada (CICtourGUNE, 2011). Su principal estrategia consiste en la publicidad de la ciudad como atractivo turístico, con indicativos como sencillamente increíble, la magia de la torre Eiffel y la infraestructura de alojamiento, autoconsiderándose la capital internacional de la innovación con más de 3000 empresas dedicadas a las soluciones del futuro y 8 polos de competitividad en la región, su desarrollo amigable con el medio ambiente a través de la constitución como ciudad ecológica, su infraestructura de convenciones, accesibilidad al destino, su gastronomía, su atractivo cultural, museos, palacios, discotecas, restaurantes, etc., es decir, la oportunidad

fuera de conferencias y el apoyo local (Paris Convention and Visitors Bureau , 2016). París, de acuerdo con el Paris Convention and Visitors Bureau (2016) cuenta con 149.000 camas y realizó 186 eventos en el año 2015, entre los cuales se destacan las exhibiciones Roy Lichtenstein, con 4405 visitantes por día y Georges Braque, con 4206.

Barcelona, tercera en el ranking de ciudades mundial del ICCA (2015) desarrolla su éxito con formación reglada en turismo y estrategias para la captación de una demanda sofisticada, cuenta con una red de 9 oficinas alrededor de Europa para promover el turismo de reuniones de la ciudad y 45 universidades de España que imparten el grado de Turismo (CICtourGUNE, 2011). Destaca en su estrategia de publicidad la accesibilidad al destino y la facilidad para movilizarse dentro del mismo describiendo la ciudad como compacta, la belleza de sus playas, el entorno, su belleza histórica pero a la vez su desarrollo en investigación e innovación, con diseños de vanguardia, su infraestructura de alojamiento y de convenciones variada, fundada en el desarrollo sostenible donde obtuvo el certificado Biosphere, la actividad de ocio como constante en cualquier fecha y la interrelación de culturas en una ciudad acogedora.

Barcelona es considerada la ‘‘ciudad global’’, para Casellas, Jutgla & Pallares-Barbera (2010) su infraestructura es uno de los más importantes atractivos, sin olvidarse de sus playas, que se destacan, al igual que la visibilidad como ciudad sostenible que pretende proyectar. De acuerdo con los autores citados, para llegar a su posición mundial actual, Barcelona debió apostarle a una reestructuración de su política económica, si bien en los años 90’s la ciudad era epicentro de una gran variedad de eventos, no tenía el impacto que hoy refleja, ni mucho menos era la preferida para la realización de turismo vacacional.

Con el objetivo de posicionarse dentro de las mejores del mundo, Barcelona se arriesgó a organizar un macro-evento como lo eran los Juegos Olimpicos de 1992, si se

estudia la historia y desarrollo de dichos eventos desde su nacimiento en la edad moderna, se puede concluir que era un riesgo realizar dicho evento con la finalidad de crear un escenario de visibilidad y localización a nivel mundial, puesto que en su mayoría las ciudades que habían sido sede de los Juegos Olímpicos de verano, habían recibido críticas y comentarios desfavorables, no siendo dicho evento el mejor escenario para mostrarse como potencial centro turístico (Casellas, Jutgla, & Pallares-Barbera, 2010).

AMB (s.f.) indica que la ciudad cuenta actualmente con una población en su área metropolitana de aproximadamente 3.239.337 millones de habitantes siendo la segunda más poblada de España detrás de Madrid y se encuentra entre las 10 más pobladas de Europa. Los principales atractivos turísticos efectivamente se desarrollaron luego de la realización de los Juegos Olímpicos de verano, sus playas, la infraestructura hotelera, el desarrollo urbanístico y sostenible de la ciudad, la cultura y la historia son de las principales atractivos que ofrece. La ciudad cuenta con más de 36.924 habitaciones y más de 72.000 plazas de alojamiento, sus centros de convenciones tienen gran capacidad, por lo menos 3, pueden albergar más de 1000 personas, con lo cual han realizado 180 eventos en el año 2015.

Por otro lado, Viena, cuarta en el ranking mundial de ICCA (2015), realizó 178 eventos. Ofrece sus estrategias de marketing caracterizando la ciudad como compacta, amigable con el medio ambiente, segura, y de fácil acceso. Resalta su infraestructura de convenciones y de alojamiento con 33.730 habitaciones, también su patrimonio histórico, espacios de cultura (salas de conciertos, teatros, museos) y música, ocio, etc. Lo que si desarrollan es la facilidad de acceder a los servicios de la oficina de la Convención de Viena, que maneja redes en los Estados Unidos, Canadá, Reino Unido e Irlanda (Vienna Convention Bureau, 2016)

En sentido diferente, London, quinto en el ranking del mundo (ICCA, 2015) basa su estrategia de marketing en la interrelación de promoción por parte de la organización de promoción de Londres, que facilita todo el acceso a los servicios de infraestructura de alojamiento (más de 116.000 habitaciones) y de convenciones de manera gratuita. Destaca de su ciudad, la cultura como la ciudad con más museos en el mundo y aquella que habla 230 idiomas, con amplia disponibilidad de restaurantes, hoteles, lugares y galerías. También su transporte ecológico, así como un ahorro de impuestos mediante la reivindicación (London & Partners, 2016).

En lo que a Latinoamérica respecta, Buenos Aires ocupa el primer puesto en el ranking ICCA (2015), con 82 eventos, y basa su estrategia de marketing en infraestructura de convenciones (175 teatros) y de alojamiento (30.000 plazas en hoteles de 3 a 5 estrellas), acompañado de algunas ventajas tecnológicas, la accesibilidad del destino, variedad de medios de transporte y de oportunidades fuera de conferencias, espacios de recreación, de compras, de ocio y especialmente de deportes (Buenos Aires Convention & Visitors Bureau, 2016). Entre los más importantes eventos que se han realizado en Buenos Aires, se encuentra el 11º Congreso de Asociación Argentina de Organizadores y Proveedores de Exposiciones y Congresos (AOCA) y la Conferencia del cáncer de pulmón latinoamericana (LALCA) en 2010.

En una óptica similar, Lima, que ocupa el segundo puesto en el ranking latinoamericano ICCA (2015), con 82 eventos, desarrolla su estrategia de marketing iniciando por la accesibilidad, infraestructura de convenciones (140 salones de reuniones) y de alojamiento (15367 camas en hoteles entre 3 y 5 estrellas), variedad de restaurantes internacionales y espectacular gastronomía, belleza histórica, amplía cultura e innovación (Lima Buró de Convenciones y Visitantes, 2016).

Finalizado el orden por rankings ICCA, se encuentran unas investigaciones que resaltan estrategias de marketing que merecen ser estudiadas, por su puesta en práctica y resultados en ciudades del mundo. En ese sentido, Ponce (2007) realizó un estudio de las estrategias aplicadas en la ciudad española de Murcia, en las que se resalta un plan estratégico que integra cultura, eventos, tecnología, consumo, diversión, entre otros; con aumento de la infraestructura de gran capacidad y especialidad diversa. Esto se llevó a cabo a través de la realización de un Plan Maestro, que crea un Parque Científico-Tecnológico como recinto Ferial. En esta investigación profundiza los cambios que ya había mencionado la misma autora en *las administraciones ante el turismo de reuniones y congresos en Murcia* (Ponce M. , 2006) en la cual indica que Murcia partió de una estrategia de consolidación de la ciudad como cultural hacia el desarrollo de una actividad de aumento de infraestructura básica, aumentando los salones de eventos, las plazas hoteleras de cuatro y cinco estrellas, y en segunda medida, de tres estrellas. Reconoce también la importancia de las relaciones con el tejido empresarial integrando a ciertos sectores turísticos como los hoteles, restaurantes, transportes con la Oficina de Congresos, que junto al Ayuntamiento gestionan y colaboran en el mantenimiento de la actividad.

Otra de las estrategias de Marketing a destacar, es la aplicada en la ciudad de Santiago de Compostela, que de acuerdo con García (2009) se destaca la producción de audiovisuales y su difusión a través de internet como la estrategia de marketing turístico de mayor interés para la opinión pública. “El centro histórico de la ciudad se ha convertido en un escenario en el que se desarrolla un espectáculo de masas; la catedral, la misa del peregrino el funcionamiento del mayor incensario del mundo, denominado Botafumeiro...” (García, 2009, p. 8). Esto, se ha logrado a través de la promoción de videos y visiones fotográficas en tres dimensiones “que recrean el valor estético de la arquitectura histórica

de la ciudad; no hay mensaje oral, se recrea la estética a partir de recorridos virtuales a través de calles, edificios monumentales, catedral, universidad, etc.” (García, 2009, p. 8). Este estudio constató la belleza de las publicaciones de la página web<sup>6</sup>. Agrega la autora que

El caso de Santiago de Compostela es un ejemplo de ciudad espectáculo; desde el punto de vista turístico es un caso de éxito que se fundamenta en la recreación de una imagen idílica, romántica e idealizada, que se presenta como un producto de consumo a los ojos de millones de turistas que la visitan cada año (García, 2009, pág. 8).

Esta plataforma de publicidad digital, coincide con el pensamiento de Llantada (2013) que indica que “la inercia de las dinámicas de marketing tradicionales, el marketing ferial, los folletos, los medios tradicionales,...normalmente situados en el entorno offline sin conexión alguna con el online, sin una visión estratégica actualizada a las verdaderas demandas del viajero actual han dejado de ser útiles” (p. 4)

En la misma línea de pensamiento, los autores Morales & Lanquar (2014) concluyen que “es necesario otro modelo de desarrollo turístico, no como ciudad de paso o excursión, sino como destino sostenible e innovador” (Morales & Lanquar, 2014, p. 15). Es valioso el análisis que hacen de Córdoba, una ciudad que integra siete monumentos y cinco museos y tiene una motivación de viaje del 5,26% de turismo de negocios en el perfil de su

---

<sup>6</sup> Este estudio se permite publicar los links para que el lector pueda apreciar la belleza resaltada

Ver aquí: <http://www.santiagoturismo.com/percorrido/exteriores-fachadas-e-prazas>

<http://www.santiagoturismo.com/percorrido/cubertas-da-catedral>

<http://www.santiagoturismo.com/percorrido/altar-mayor>



turista. Ciudad, que de acuerdo con los autores, si desea consolidarse como destino turístico puede aspirar al título de Capital Verde Europea en 2025 o al de Capital Europea de la Cultura en 2031. Lo primero, puede lograrse a través de “la cohesión social con proyectos de inclusión y el uso intenso de tecnologías de información y comunicación” González & de Lázaro citados por Morales & Lanquar (2014), a través de la creación del Parque Eco-museo en Guadajoz, el liderazgo de las universidades para incentivar la investigación y el ahorro energético, entre otras. Lo segundo, se conseguiría a través de la creación del Festival Internacional de Violín, festivales de música, el aprovechamiento ecuménico de la Mezquita-Catedral, entre otras. Es decir, se conseguiría a través de la promoción de eventos de atractivo internacional.

En otra esfera, la ciudad de João Pessoa (Brasil), lideró varias estrategias para consolidarse como ciudad de turismo de reuniones. En primer lugar, se invierte en un Centro de Convenciones y Ferias para albergar grandes y mega congresos, “a fin de posicionarse como una ciudad moderna y competitiva en el segmento del turismo de eventos” (Carrizo & Vieira, 2009, p. 38). Establecen los autores que para mejorar, se necesita desarrollar un plan estratégico para el turismo de la ciudad que segmente claramente un turismo de eventos, así como elaborar una política integradora de turismo de eventos en el sector turístico. De la misma manera es importante indicar que resaltan algunas estrategias de marketing en las cuales se está fallando, como son la falta de inversiones públicas en el segmento de eventos, ausencia de vuelos internacionales, falta de clarificación estratégica para el turismo de eventos, bajo nivel de clarificación profesional, falta de acciones coordinadas entre el sector público y el sector privado y la falta de una imagen de marca de la ciudad.

Por otro lado, Mondéjar et al (2009) estudiando la gestión del destino turístico de Cuenca (España), resaltan de su estrategia de marketing que el actuar de la Fundación Turismo de Cuenca ha contribuido a la cohesión público privada generando la coordinación con un mensaje homogéneo de destino, el aprovechamiento de las mejoras de la fisiografía de la ciudad, articulación de recursos, servicios y oferta turística, entre otros.

Dentro de las variadas estrategias de marketing aplicadas alrededor del mundo, Aires & Nicolau (2010) analizan la marca de un país (Brasil), que pese a ser de orden nacional y no local, como las ciudades en análisis, se trae a colación por sus resultados como estrategia de marketing. Al respecto los autores sostienen que “hipotéticamente se puede señalar que la imagen de los lugares funciona como una marca, y que mediante la valoración de la actividad turística el Plan Acuarela de Marketing Turístico Internacional consiguió poner en práctica una serie de acciones exitosas para Brasil” (p. 243). Asimismo, agregan que la construcción positiva de la imagen de una oferta turística se genera simultáneamente con la transformación cultural de sus habitantes y el desarrollo tecnológico. Empero, es necesaria la inversión en capacitación de los profesionales del área de turismo, puesto que las personas

Cuando están preparadas en lo que respecta a negocios, atención al turista, estudio de otros idiomas, de geografía y de cultura general estarán preparando el terreno para el desarrollo de la actividad turística de modo de poder satisfacer las necesidades de la generación actual, sin comprometer la capacidad de atender las necesidades de las futuras generaciones teniendo en cuenta los objetivos del desarrollo económico que consideran la conservación ambiental (Aires & Nicolau, 2010, p.245).

En otras palabras, la buena preparación y formación para ejercer la actividad turística contribuye al desarrollo sostenible de la sociedad.

La revisión de Brasil y su estrategia de marca para consolidarse como destino turístico se constituye en una estrategia integral puesto que incluye la interrelación de los sectores de la sociedad que inciden en la actividad turística. Así, los autores manifiestan que “es necesario que la gestión de marketing turística contemple los intereses del turista, y esto debe ser tenido en cuenta por las empresas, los gobiernos y las instituciones que divisen el abanico de posibilidades y ventajas que esa actividad puede proporcionar” (Aires & Nicolau, 2010, p. 246).

Acerca del proceso de construcción de imagen, es menester indicar que lo que se quiere es promover significados sobre ellos mismos, sin olvidar que cada región posee una reputación de acuerdo con su historia, cultura y geografía. Para alcanzar su cometido son importantes los slogan “que pueden identificar y resaltar ciertos atributos de la oferta turística como la gastronomía, las ciudades históricas, las personalidades que marcaron la historia del lugar, las artesanías y el folclore” (Aires & Nicolau, 2010, p. 252), algunos son conocidos como “Paris-Ciudad Luz, o New York-The Big Apple”. Concluyen los autores que

una marca país, con su subjetividad, es el reflejo de la región que representa; y las relaciones positivas que se establecen entre las marcas de los lugares y su público objetivo indican que es una de las mejores referencias de identidad, procedencia, calidad, y repetición de consumo; ya que confiere al producto turístico una fuerte personalidad y un conjunto de valores específicos (Aires & Nicolau, 2010, p. 264)

En el mismo sentido y compartiendo la estrategia de consolidación de marca, se encuentra la propuesta de comunicación Girona Temps de Flors, estudiada por Jiménez & Vela (2009), donde una población, a partir de la creación de un evento, pretende lanzar comercialmente al exterior el destino turístico Girona. Así que se abre espacio a la creatividad teniendo en cuenta que “las estrategias de comunicación vinculadas a la promoción y comercialización de destinos están experimentando una clara mutación: de la información a la sugestión, de la promoción a la emoción” (Jiménez & Vela, 2009, p. 82).

Refuerzan la estrategia de marca, Calvento & Colombo, al señalar que “se reconoce que una estrategia de marca correctamente desarrollada y bien gestionada, favorece el desarrollo económico y cultural del espacio local porque constituye un poderoso factor para atraer el turismo, negocios e inversiones, y refuerza el sentido identitario de sus ciudadanos” (Calvento & Colombo, 2009, p. 281)

En conclusión, las estrategias de marketing estudiadas tienen en común el incentivo a la demanda, a través de, en primer lugar, la promoción y desarrollo de infraestructura de eventos y de alojamiento, no en vano, las ciudades con más eventos de turismo de reuniones como Berlín y París resaltan, en su presentación inicial, su infraestructura, así como se evidencia la evolución de Joao Pessoa, Buenos Aires y Lima, tomando como fundante estrategia la modernización y desarrollo de su infraestructura. En segundo lugar, la creación de ciudades sostenibles, de especial renombre en las ciudades líderes del ranking mundial como Berlín, París, Barcelona, Viena, y London; constituyéndose en la estrategia más constante de las ciudades líderes del ranking ICCA. En tercer lugar, la calidad de intervención del bureau en el ofrecimiento del lugar, lo que ha permitido a ciudades como Viena y Londres ser un destino reconocido en el mundo, garantizando un excelente servicio al cliente, con sedes de promoción en otras ciudades europeas. En cuarto

lugar, el desarrollo de investigación y fomento de eventos (ferias empresariales), o llevar a cabo eventos internacionales de gran renombre, como es el caso de Barcelona. En quinto lugar, se resalta el fomento de los destinos a través de la promoción de la ciudad como marca, en ciudades como París y Girona y finalmente, la utilización de TIC's para promocionar la ciudad como destino, como es el caso de Santiago de Compostela.

### **Desarrollo del turismo de reuniones en la ciudad de Cartagena de Indias en los años 2004-2014**

Para analizar el desarrollo del turismo de reuniones en la ciudad de Cartagena de Indias, en los años 2004- 2014, fue preciso identificar los eventos realizados en ese periodo, su posicionamiento en el ranking de realización de eventos (ICCA), el progreso de los diferentes escenarios y hoteles que sirven para el desarrollo del turismo de reuniones, así como el comportamiento económico de la ciudad, incluidos algunos otros datos, como acciones, programas, encuestas en pro del desarrollo del turismo. El estudio conjunto de estos datos permitió hacer inferencias sobre el desarrollo de dicha actividad, debido a que en algunos casos no fue posible encontrar información confiable (como algunos datos estadísticos sobre cantidad de eventos de turismo de reuniones o ingresos por este concepto en la ciudad de Cartagena de Indias) que pudiera ser analizada y permitiera el cumplimiento esperado del objetivo.

En primer lugar se iniciará haciendo referencia al Producto Interno Bruto (PIB), debido a que se considera, debe ser el dato inicial en la comparación con el desarrollo de los sectores económicos del país y de las ciudades. Colombia alrededor del año 2004, en su tercer trimestre obtuvo un PIB de 3.5%, y anual de 4.5%, por su parte la tasa de desempleo

fue de un 11.7%, mientras que en el 2005 obtuvo un crecimiento en el PIB, en su tercer trimestre de 5.9 y el sector comercio, restaurantes y hoteles ocupó el segundo lugar en ser los más dinámicos del tercer trimestre de este año. La tasa de desempleo fue de un 10.2 (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2008). En estos años no fue posible encontrar datos confiables sobre comportamiento del sector turístico en Cartagena de Indias y de las actividades que en él influyen, pero el dinamismo nacional del sector hotelero, al ubicarse en segundo lugar, puede significar un movimiento significativo del sector turístico, aunque no es posible siquiera suponer lo mismo del turismo de reuniones.

En el año 2006 el incremento del PIB en el tercer trimestre fue de 7.7%, mientras que en el 2007 fue de 6.6% y el crecimiento del sector comercio (que incluye restaurantes y hoteles) fue de un 12% y 9.87%, ocupando el segundo lugar luego de la construcción y el transporte respectivamente. La tasa de desempleo aumentó en el 2006 con un 11.0% y en el 2007 disminuyó notablemente en un 9.4% (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2008).

En estos años no fue posible encontrar datos sobre el movimiento económico del sector turístico en la ciudad de Cartagena de Indias y compararlo con el nacional. A pesar de ello, se encontraron datos importantes de la representación de la capital bolivareña, respecto a la llegada de viajeros (turistas), estos datos permiten evidenciar cual fue el movimiento de turistas en la ciudad. En el 2007 Colombia registró una llegada de 1.195.440 viajeros, es decir 149.092 más que en el 2006 (1.053.348) y de esos el 11.1% se alojó en Cartagena de Indias, mientras que en Bogotá el 51.6%, obteniendo una valoración porcentual del 3.3% respecto al 2006 (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2007). Además la ciudad se posicionó en el puesto 50 (con 22 eventos) en el 2006 y en el 2007 en la posición 43 (con 23 eventos) en el ranking del ICCA en el turismo de negocios y

eventos, es decir siete posiciones más que en el año inmediatamente anterior (Proexport Colombia, s.f)

Respecto a los arribos de barcos en la ciudad de Cartagena de Indias, se tiene que en el 2006 se registran 38 barcos, lo que corresponde a 42.024 pasajeros, mientras que en el 2007 fueron 76 con 108.892 pasajeros. Y la ocupación hotelera en estos años fue del 56.4% y 57.5% respectivamente (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2007)

En los años anteriormente citados, se mostró un aumento en relación con la llegada de viajeros y la ocupación hotelera, en el primero el aumento fue mucho más significativo frente la comparación entre los datos del segundo, lo que indica un aumento de visitantes, de la cual, gran parte, sobre todo de embarcaciones corresponde a turistas. Aunque se encontró un aumento en las posiciones del ranking del ICCA, el número de eventos solo aumentó a uno más que al año inmediatamente anterior.

En el 2008 se presentaron 1.222.102 llegadas de viajeros extranjeros al país, de los cuales 141.337 lo hicieron a Cartagena de Indias, en 137 Buques con 206.691 pasajeros y con una variación hotelera del 54.5%. (Informe Turismo, 2008). En este año se posicionó como el número 38 en el ranking del ICCA (International Congress and Convention Association) (Proexport, 2014). Nuevamente se evidencia un aumento en realización de eventos, aunque no puede decirse lo mismo de las llegadas de extranjeros y de la variación hotelera.

El 2009 para Colombia, y el mundo, se vio afectado por la recesión económica y solo en su cuarto trimestre se representa una variación positiva del 3.0% en el PIB, en donde el sector Comercio, restaurantes y hoteles obtuvo una variación del -3.4%, en ese momento la mejor variación la obtuvo el sector de la construcción con un 10.3% (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2010). Es importante tener en cuenta estas

variaciones, debido a la afectación que puede presentarse en turismo de reuniones, que se encuentra ligado al sector comercio, restaurantes y hoteles. A pesar de ello se registró un aumento de llegadas al país y a Cartagena de Indias. Para este año (2009), las llegadas al país aumentaron un 10.7%, al registrarse 1.353.700 viajeros extranjeros, de los cuales 155.259 lo hicieron a Cartagena de Indias. Se presentaron 168 cruceros a esta ciudad. Por otra parte, se registró una disminución en la tasa de ocupación hotelera nacional del -4.5% (Ministerio de Comercio, industria y Turismo, 2009). Esta disminución pudo estar relacionada con la recesión económica.

Además en esta anualidad el país subió un puesto en el Ranking del ICCA (puesto 37 con 31 eventos) y entre las reuniones y eventos más importantes se destacan la 50ª Reunión Anual de la Asamblea de Gobernadores del BID - Medellín, 2009 y la Reunión de Gerentes de ALTA – Cartagena de Indias, 2009 (Proexport, 2014).

El sector de turismo de reuniones en este año presenta poco movimiento en relación con los años anteriormente analizados, en los que incluso subía más de una posición en el ranking de eventos.

En el 2010 ya no se encuentran variaciones negativas y el PIB registra un acumulado de 4.5 en su segundo trimestre, mientras que el sector comercio, restaurantes y hoteles obtuvo una variación del 4.9% ocupando un tercer lugar luego de los sectores Minas y cartería e Industria respectivamente (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2010).

Entre los eventos y reuniones más emblemáticos de este año se destacan el Foro Económico Mundial y el South American Hotel Investment Conference, ambos en la ciudad de Cartagena de Indias, igualmente se destaca el reconocimiento del país como el de mayor vocación de servicio y atención y el segundo con mejores relaciones laborales por el



IMD World Competitiveness Report 2010 (Proexport Colombia, s.f). Este acontecimiento resulta relevante debido a la importancia que tiene para el turismo de reuniones el mejoramiento de la calidad hotelera, que sin duda es determinante al momento de elegir un destino para realizar eventos, congresos y reuniones.

Para este año la llegada de viajeros extranjeros a Colombia incrementa un 9%, de los cuales se presentan 197 cruceros a Cartagena de Indias con 286.165 pasajeros y una tasa nacional de ocupación hotelera de 50.58% y un aumento del 30% de llegadas aéreas (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2010). En comparación con los demás años las llegadas de viajeros y la ocupación hotelera aumentan, y su incremento paulatino indica la preocupación por el mejoramiento continuo. Igualmente aumentan los eventos realizados, los cuales corresponden a 4 más que en el año anterior.

Para el 2011 el PIB de Colombia fue de 5.9%, 1.4% más que el año inmediatamente anterior. El sector comercio, restaurantes y hoteles obtuvo un 5.9%, en donde el comercio se incrementó en un 6.9% y los hoteles y restaurantes en un 4.4% (Ministerio de Comercio, 2012). En este año, al país ingresaron 1.582.110 viajeros extranjeros, 107.247 más que los registrados en 2010, y según el Ministerio de Comercio, aumentó el número de viajeros que ingresaron por motivos de negocios (46,7%), eventos (39,5%) y de trabajo (20,8%) y para los alojados en hoteles los principales motivos fueron de negocios (54,1%) y ocio (34,9%), en igual medida aumentó la llegada de pasajeros internacionales en cruceros(6,5%), ingresando por este medio 315.304 pasajeros al país, de los cuales Cartagena de Indias recibió 308.083 (Ministerio de Comercio, Informe de Turismo, 2011). Se evidencia en este año una mejor descripción de los sectores económicos, determinando incluso los datos de viajeros por motivos de negocios y eventos, así como los alojados en hoteles por estos mismos conceptos. Según los datos encontrados en el 2011, a pesar de que el tradicional

motivo de viaje en la ciudad de Cartagena de Indias era turismo de ocio, se nota una mayor proporción con relación al turismo de reuniones.

En este año se registraron en el Aeropuerto Rafael Núñez de Cartagena de Indias 260.716 vuelos lo que esquivale a un 3,09% del total de flujos migratorios (9.444.268), otro dato importante es el ingreso por alojamiento y el empleo generado por el sector hotelero, que como se ha mencionado anteriormente, es significativo para el turismo en general y en especial el de reuniones. En cuanto a la concentración de viajeros en las principales ciudades turísticas en el 2011 el DANE (2012) en el resultado de la encuesta nacional a hoteles indicó que:

Las ciudades de Barranquilla, Bogotá, Cali, Cartagena de Indias, Medellín, Santa Marta y el departamento de San Andrés, Providencia y Santa Catalina concentran el 36,5% de los establecimientos y el 49,5% de la disponibilidad habitacional a nivel nacional; generan el 76,0% de los ingresos por alojamiento y emplean el 64,1% de las personas ocupadas promedio (p. 13)

Sobre los eventos realizados en la ciudad de Cartagena de Indias, en el 2011, el ICCA indica que para este año se realizaron 41 eventos y cabe resaltar que fue sede de uno de los eventos deportivos más importantes del mundo, la Copa del Mundo Sub 20 de la FIFA – 2011 y su sorteo final, en el que los 24 equipos finalistas conocieron a sus rivales y sedes en la primera fase del torneo, se realizó en el Centro de Convenciones Cartagena de Indias, “Julio Cesar Turbay Ayala” (Federación Nacional de Fútbol, 2011).Lo anterior sirvió para mostrar los potenciales del país en el mercado, la capacidad de alojamiento y

realización de eventos, lo que significa más posibilidades de elegir la ciudad como destino de turismo de reuniones..

Otro acontecimiento importante ocurrido en el 2011, que a pesar de que no corresponde a eventos importantes con el desarrollo del sector hotelero, viajes, entre otros, refleja la preocupación de las entidades inmiscuidas en el ámbito del turismo por mejorar el sector en la ciudad, es la realización del estudio acerca de la satisfacción y percepción del ciudadano de Cartagena de Indias frente al turismo, adelantado por la Corporación de Turismo, en el cual se evidenció que para los cartageneros, los principales beneficios que el turismo le trae a la ciudad son económicos -ingresos y empleo- y, en parte, el reconocimiento internacional de la ciudad. Otro resultado significativo fue el reconocimiento por parte de los cartageneros de tres pilares en los que hay que trabajar para que lleguen más turistas a la ciudad: “seguridad (21.7%), el buen trato (28.8%) y cultura ciudadana (9.2%)” (World Heritage City Cartagena de Indias, 2011)

En dicha encuesta también se evidencia la percepción acerca de los sectores que perjudican a la ciudad, de los cuales indicaron en primer lugar el transporte (34.1%), en segundo la salud (31.3) y en tercero los servicios público (14.7%) (World Heritage City Cartagena de Indias, 2011). Respecto a la conciencia ciudadana y ambiental se resalta que los cartageneros son conscientes de que hace falta cultura en relación con la suciedad de la ciudad, así como los cobros excesivos por parte de los taxistas y el acoso por parte de los vendedores ambulantes, siendo estas ultima junto con el manejo de las basuras, la prioridad en mejoramiento (World Heritage City Cartagena de Indias, 2011). Este estudio permite analizar las debilidades del sector turismo, en percepción de la ciudadanía y debe ser insumo para la realización de acciones a favor, también, del turismo de reuniones.

En el 2012 el PIB colombiano fue de 4.5% y en el año siguiente fue de 4.4%, con lo que se evidencia una disminución del 0.1% (para el mismo periodo enero-septiembre). El 2012 obtuvo una tasa de desempleo del 10,4% y el sector comercio ocupó el sexto lugar con una variación porcentual del 4.3% (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2013). Para el 2013 el sector comercio ocupa el cuarto lugar con un 3.9% y el desempleo disminuyó un 1.3% respecto al año anterior (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2014). En cuanto a la realización de eventos, en el 2012 se realizaron 40 reuniones y en el 2013, 42 reuniones.

Cartagena de Indias en el 2012, fue incluida en 6 guías de turismo vacacional internacionales: Melhor Da Colombia (Brasil), Reisen Kolumbie (Alemania), Art of Travel (Alemania), Lonely Planet (Estados Unidos), Petit Futé (Francia) y Michelin (Francia), se realizaron además 3 ferias del segmento 16 viajes de familiarización para prensa internacional especializada en Turismo de Reuniones, mientras que en el 2013 con el apoyo de Proexport en el desarrollo del Turismo de reuniones se realizó un seminario de incentivos y se llevaron a cabo 6 viajes de familiarización para empresarios (Proexport, 2014). Estos acontecimientos reflejan el trabajo que se hace para el posicionamiento de Cartagena de Indias en el turismo de reuniones, lo que significa desarrollo en el sector.

Respecto a la llegada por motivo de turismo se tiene que el turismo (vacacional) se ha consagrado en primer lugar entre los años 2010 y 2012, mientras que los eventos se posicionan en el tercer lugar. (PROEXPORT, 2012). Sobre los vuelos registrados en este año, se tiene que se presentaron 292.180, es decir el 12,07% de los vuelos en el año.

Por otra parte, en el Plan de Desarrollo Departamental 2012-2015, denominado “Bolívar Ganador”, se consagran programas que buscan el fortalecimiento del sector turístico en el departamento, es así como se implementa el programa “Bolívar destino

turístico, sostenible y competitivo, el cual articula en cuatro subprogramas (Bolívar Amable, Bolívar Seguro, Bolívar Sostenible y Recorre Bolívar)” el esfuerzo gubernamental en temas turísticos (Proexport, 2014). Este es otro aspecto que significa el interés en el sector turístico, en el que no se deja de lado al turismo de reuniones.

El crecimiento del PIB en el 2014 fue de 4.6%, mientras que el sector turismo obtuvo una variación del 4.6% y la tasa de desempleo fue de 9.1% a nivel nacional, Cartagena de Indias fue una de las cinco ciudades con menor tasa de desempleo, obteniendo un 8.2%. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2014).

Según los indicadores de turismo del Sistema de Información Turística de Cartagena de Indias (SITCAR) de la Corporación de Turismo de Cartagena de Indias( 2015), en relación con las llegadas capacidad de nuevas sillas para rutas aéreas domésticas y destinos preferidos por este tipo de pasajeros, se tiene que

Las llegadas de pasajeros por vía aérea, el Aeropuerto Rafael Núñez de Cartagena de Indias fue uno de los de menor crecimiento dentro de los principales terminales aéreos de Colombia en el 2014 (p.29)

La cifra de llegada de pasajeros este año fue de 804.329, con lo que ocupó el cuarto lugar a nivel nacional y la capacidad de nuevas sillas en las rutas domésticas fue de 13.504 nuevas sillas (p.28)

Cartagena se ubica en el segundo lugar entre las ciudades de destino principal que reportan los viajeros extranjeros en Colombia, después de Bogotá y delante de Medellín. (p.70)

El desarrollo del turismo de reuniones en Cartagena de Indias entre los años 2004-2014, por lo menos en la realización de eventos ha venido en aumento, pasando de realizar 17 eventos

por año en el 2004 a 42 eventos en el 2013 según el ranking del ICCA. Desafortunadamente no se encontró una unificación de datos que permitiera identificar la cantidad de turistas de eventos, reuniones y congresos en el lapso estudiado, así como la utilización de servicios hoteleros y de centros de convenciones. La verificación de la información relacionada con la el sector de turismo de reuniones no permitió identificar con exactitud su desarrollo, por lo que solo es posible decir que existe un aumento generalizado, en los años estudiados, en la prestación o mejoramiento de la prestación de los servicios que integran el turismo de reuniones. A pesar de que el objetivo pretendía la descripción del turismo de reuniones en la ciudad de Cartagena, solo se pudo evidenciar el crecimiento en relación con este tipo de eventos<sup>7</sup> y el mejoramiento en algunos casos de los servicios relacionados con el turismo en general pero importantes igualmente en el turismo de reuniones, como el servicio hotelero y de transporte que conecte sobretodo internacionalmente con potenciales clientes del destino de reuniones.

Para un poco mayor de ilustración de los datos anteriormente expuestos, se aprecia a continuación la tabla

Tabla 1 *Desarrollo del turismo de reuniones en la ciudad de Cartagena de Indias en los años 2004-2014*

Años	Datos relacionados con el turismo de reuniones
2004	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PIB 3.5% en el tercer semestre</li> <li>• PIB Anual 4.5%</li> <li>• Tasa de desempleo 11.7%</li> </ul>
2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PIB de 5.9% en el tercer trimestre</li> <li>• El sector comercio, (restaurantes y hoteles) ocupó el segundo</li> </ul>

---

<sup>7</sup> La principal limitación para la consecución de este objetivo fue la falta de información confiable particularmente sobre el turismo de reuniones.

	<p>lugar en ser dinámicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de desempleo 10.2</li> </ul>
2006	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento del PIB en el tercer trimestre 7.7%</li> <li>• Crecimiento del sector comercio (restaurantes y hoteles) 12%</li> <li>• Tasa de desempleo aumenta con un 11%</li> <li>• Llegada de viajeros a Colombia 1.053.348</li> <li>• Posición 50 (22 eventos de reuniones) ICCA</li> <li>• Arribos de barcos en Cartagena 38 = 42.024 pasajeros</li> <li>• Ocupación hotelera 56.4%</li> </ul>
2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento del PIB en el tercer trimestre 6.6%</li> <li>• Crecimiento del sector comercio (restaurantes y hoteles) 9.87%</li> <li>• Tasa de desempleo disminuye 9.4%</li> <li>• Llegada de viajeros a Colombia 1.195.440</li> <li>• Viajeros alojados en Cartagena de los que llegaron a Colombia 11.1%</li> <li>• Posición 43 (23 eventos de reuniones) ICCA</li> <li>• Arribos de barcos en Cartagena 76 = 108.892 pasajeros</li> <li>• Ocupación hotelera 57.5%</li> </ul>
2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llegadas de viajeros extranjeros a Colombia 1.222.102</li> <li>• Llegada de viajeros a Cartagena 141.337</li> <li>• Llegada de Buques 137= 206.691</li> <li>• Posición ICCA 38</li> </ul>
2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recesión económica</li> <li>• Variación del PIB del 3%</li> <li>• Llegadas a Colombia 1.353.700</li> <li>• Llegadas a Cartagena 155.259</li> <li>• Cruceros 168</li> <li>• Disminución de la tasa de ocupación hotelera -4.5%</li> <li>• Posición ICCA 37 con 31 eventos</li> </ul>
2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PIB nacional 4.5</li> <li>• Sector comercio con variación de 4.9% ocupando el tercer puesto de los sectores</li> <li>• Incremento de la llegada de viajeros en un 9%</li> <li>• Llegada de Cruceros a Cartagena de Indias 197 con 286.165</li> <li>• Ocupación hotelera 50.58%</li> <li>• Aumenta en un 30% las llegadas aéreas</li> <li>• Eventos realizados 35</li> </ul>
2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PIB Colombia 5.9%</li> <li>• Sector comercio obtuvo un 5.9%</li> <li>• Los hoteles y restaurantes incrementaron un 4.4%</li> <li>• Llegada de viajeros 1.582.110</li> <li>• Aumento de viajeros por negocios 46.7%</li> <li>• Aumento de viajeros por eventos 39.5%</li> <li>• El principal motivo de viaje para los alojados en hoteles fue el de negocios (54.1%)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumenta llegada de cruceros en 6.5%= 315.304 al país</li> <li>• Llegada de pasajeros por cruceros en Cartagena 308.083</li> <li>• Vuelos registrados en Cartagena 260.716</li> <li>• Eventos importantes Copa del Mundo Sub 20 de la FIFA</li> <li>• Eventos realizados 41</li> </ul>
2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PIB Colombiano 4.5%</li> <li>• Tasa de Desempleo 10.4%</li> <li>• El sector comercio ocupó el sexto lugar con variación porcentual del 4.3%</li> <li>• Cartagena fue incluida en 6 guías de turismo vacacional internacionales.</li> <li>• Se realizaron 3 ferias de segmento</li> <li>• 16 viajes de familiarización para prensa internacional especializada en turismo de reuniones</li> <li>• Tercer lugar en destino de eventos</li> <li>• Programa “Bolívar destino turístico, sostenible y competitivo, el cual articula en cuatro subprogramas”2012-2015</li> <li>• Eventos realizados 40</li> </ul>
2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PIB Colombiano 4.4%</li> <li>• Tasa de Desempleo 9.1%</li> <li>• El sector comercio ocupó el cuarto lugar con variación porcentual del 3.9%</li> <li>• Se realizó 1 seminario de incentivo</li> <li>• Se realizaron 6 viajes de familiarización para empresarios</li> <li>• Tercer lugar en destino de eventos</li> <li>• Programa “Bolívar destino turístico, sostenible y competitivo, el cual articula en cuatro subprogramas”2012-2015</li> <li>• Eventos realizados:42</li> </ul>
2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PIB nacional 4.6%</li> <li>• Variación del sector turismo de 4.6%</li> <li>• Tasa de desempleo de 9.1% a nivel nacional</li> <li>• Cartagena de Indias fue una de las cinco ciudades con menor tasa de desempleo</li> <li>• La llegadas de pasajeros por vía aérea fue una de las de menor crecimiento</li> <li>• Cartagena se ubica en el segundo lugar entre las ciudades de destino de Colombia</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia



## **Estrategias de posicionamiento y su efectividad en la consolidación de ciudad de Cartagena de indias como destino de turismo de reuniones**

En el primer capítulo se identificaron una serie de estrategias, orientadas al incentivo de la demanda, realizadas por las ciudades con mayor desarrollo de turismo de reuniones y mejor posicionadas en los rankings ICCA. Estas ciudades destacan la infraestructura de alojamiento y de convenciones, sobresalen como ciudades ecológicas, en algunos casos, declaran su fortaleza en promoción de la innovación y la investigación, resaltan los lugares que son atractivos turísticos (tanto en arquitectura como en historia), poseen transporte intermodal, posicionan la Marca Ciudad - publicidad de la ciudad como atractivo turístico-, gozan de conectividad y accesibilidad y realizan eventos de atracción – internacionales-. Teniendo en cuenta estas estrategias, se examinaron las acciones que ha realizado Cartagena de Indias entre los años 2004-2014, así como las condiciones de infraestructura actuales de la ciudad, lo que ha significado su posicionamiento en el sector. Para su fácil entendimiento, se realizó una tabla de resumen de las estrategias de la ciudad, con su posterior desarrollo, estrategia por estrategia.

*Tabla 1 Estrategias de posicionamiento del turismo de reuniones en Cartagena de Indias*

Estrategias de posicionamiento	Descripción
Destaca su infraestructura de	En la actualidad Cartagena de Indias cuenta con 331 hoteles y 11.434 habitaciones y tres centros de convenciones.

alojamiento y de convenciones (tejido científico)	
Se destaca como ciudad ecológica (Más de 70 proveedores de servicio sostenible)	<p>En el 2014 se llevó a cabo un encuentro académico para tratar temas de “turismo, competitividad y sostenibilidad, gestión de las tecnologías aplicadas a la comunicación y el marketing turístico, turismo comunitario y la apropiación social de la sostenibilidad.”</p> <p>En el 2015 el centro histórico de la ciudad fue certificado como destino turístico sostenible.</p>
Declara su fortaleza en promoción a la innovación e investigación	<p>En la actualidad No posee mucha fuerza en la innovación, pero en ello se está trabajando.</p> <p>En el 2012 se crean premios a la innovación como incentivos.</p> <p>Desde 1974 hasta 2006 se plantea la necesidad de creación de Centro de Innovación en Tecnología para el Turismo</p>
Resalta los lugares que han sido identificados como atractivos turísticos (tanto en arquitectura como historia)	<p>La ciudad resalta que fue declarada Patrimonio Histórico y Cultural de la Humanidad por parte de la UNESCO en 1984 y expone las imágenes de su belleza histórica.</p>

Transporte intermodal	No posee transporte intermodal, en el año 2015 se da inicio al sistema de transporte masivo Transcaribe. Existe transporte acuático hacia las islas pertenecientes al Distrito.
Posición de Marca-publicidad de la ciudad como atractivo turístico	En Diciembre de 2012 Cartagena de Indias realiza el lanzamiento de la Marca ciudad, para identificar a la ciudad a nivel nacional e internacional.
Conectividad-Accesibilidad	En la actualidad posee un aeropuerto internacional con vuelos directos importantes.
Eventos de atracción internacionales-	En la actualidad la ciudad ofrece como plan alternativo a los negocios visitar las plazas nocturnas, tour en chivas y paseo en coche. Eventos culturales que atraen turistas y eventos de talla internacional ( Festival de Música 2008, Hay Festival 2005, FICCI creado en 1960 y realizado hasta la actualidad, Cartagena Boat Show 2013, Festival de artes escénicas 2010-2014, Festival de Bandas 2013)

Fuente: Elaboración propia

### **Infraestructura de alojamiento y de convenciones (tejido científico) de**

#### **Cartagena**

La ciudad posee 331 hoteles y 11.434 habitaciones en su infraestructura hotelera. En la infraestructura de reuniones, cuenta con tres centros de convenciones de gran capacidad, como lo son el Americas Convention Center, con capacidad para 3.600 delegados, Centro de Convenciones Cartagena de Indias “Julio Cesar Turbay Ayala”, 4.000 delegados, Centro de Convenciones del Hotel Hilton, con 2.300 delegados y otros espacios con gran toque de elegancia y romance para galas, eventos sociales y cierres de eventos inolvidables como el Baluarte San Ignacio con capacidad para 500 personas, la Plaza de la Aduana para 3000

personas, Castillo de San Felipe para 800 personas y el Teatro Adolfo Mejía para 400 personas.

### **Cartagena de Indias, ¿ciudad Ecológica?**

Cartagena de Indias no es propiamente una de las ciudades con mayor desarrollo sostenible y cultura del medio ambiente, pero debido a la preocupación a nivel mundial sobre el tema y la exigencia cada vez más, del cliente, por encontrar lugares amigables con el medio ambiente los destinos turísticos han visto la necesidad de mejorar sus estrategias y comprometerse aún más con el mismo. Para el año 2014, en la ciudad se llevó a cabo un encuentro académico en el que se reunieron cerca de 200 personas para tratar temas de “turismo, competitividad y sostenibilidad, gestión de las tecnologías aplicadas a la comunicación y el marketing turístico, turismo comunitario y la apropiación social de la sostenibilidad.” (Ministerio de Industria y Turismo, 2014). Adicionalmente a ello, en el año siguiente, el centro histórico de Cartagena de Indias, fue certificado como destino turístico sostenible, este reconocimiento no significa que es un destino completamente sostenible, sino que sus estrategias van encaminadas a ello. Dentro de las razones por las que el centro histórico de la ciudad es certificado como destino turístico sostenible, se encuentran:

El desarrollo de programas ambientales que fomentan el respeto a los ecosistemas, con las actividades sociales y económicas que se desarrollan en el destino, como las campañas para la conservación y protección de la fauna y especies en vía de extinción; el desarrollo de programas socioculturales que establecen las necesidades que deben satisfacerse de la sociedad teniendo en cuenta a la comunidad, empresarios, visitantes y turistas, con el fin de preservar y promocionar el patrimonio local; el desarrollo de programas económicos que como medida del bienestar, cuente con un equilibrio entre la cantidad de bienes materiales y servicios útiles producidos en el

destino, como la marca ciudad; y finalmente programas generales, transversales en todas las dimensiones de sostenibilidad, desde la prevención de cualquier emergencia hasta el mejoramiento de la infraestructura turística (Cartagena de Indias Travel, s.f).

De esta estrategia, aún no es posible valorar su efectividad, puesto que solo podrían ser reconocidos sus esfuerzos en ser una ciudad sostenible, pero hasta que no se identifique como tal, no se podrá determinar. De igual forma, se debe procurar porque la ciudad en general tienda a la sostenibilidad, y no dividir la ciudad entre el centro sostenible y el resto de la ciudad contrariando con el medio ambiente, lo que aumentaría la brecha entre la Cartagena real, la que está inmersa en problemas sociales, económicos y medio ambientales, y el centro histórico: “la Fantástica”.

### **Promoción a la innovación e investigación en Cartagena de Indias**

La promoción a la innovación de la ciudad ha sido poca, a pesar de que se han creado iniciativas para su incentivo, como el surgimiento en el 2012 del Premio a la innovación Bolívar, en el que es otorgado el reconocimiento a empresas innovadoras de varios sectores, dentro de los cuales se encuentra el sector turismo, verbo y gracia, en el 2014 fue otorgada la distinción a la empresa Cartagena Insider, por ofrecer un portafolio de rutas turísticas que permiten a turistas y nativos interactúen con ambientes típicos de Cartagena, Ruta de la salsa, Bazurto, Drum Safari, oficios Getsemaní, etc. Pero, en cambio, otras estrategias se han visto inclusas, a saber, la creación de un Centro de Innovación para el Sector Turístico, que el Cluster Turismo Cartagena de Indias firmó el acuerdo de competitividad con el gobierno nacional desde 1999, planteando la necesidad de crearlo. En el 2004, el proyecto Mercados y productos turísticos: ¿Cómo hacer de Cartagena un destino turístico diferenciado y competitivo?, fue realizado por la Cámara de Comercio y el

Observatorio del Caribe Colombiano, con el fin de fomentar y promover la innovación y el desarrollo tecnológico de las empresas del sector turístico, en el que se concluyó que la creación del centro era una variable motriz y por tanto un proyecto prioritario para mejorar la competitividad. Así mismo, en el 2006 con el proyecto “Competitividad turística e industrial de la región Caribe Colombiana, 1997-2004” se confirmó la pertinencia del mismo (María Aguiolera, 2006, págs. 45-46).

En el 2015 se anunció nuevamente su construcción, esta vez en el departamento de Bolívar, con lo que se promete un cambio trascendental en el Turismo del departamento gracias al Centro de Innovación, que hace parte de uno de los proyectos de la Gobernación y la Alcaldía de Cartagena. Se indica que con éste se podrán crear aplicaciones que permitan que las personas que visiten a Cartagena de Indias y los municipios de Bolívar “tener una experiencia sensorial de diferentes maneras como la realidad aumentada, lo que les permitirá ampliar su conocimiento sobre el sitio que visitan, además de descubrir nuevas maneras de vivir y disfrutar su viaje” (FINDETER, 2015).

Profundizando con la expectativa de promoción a la innovación, la ciudad contará con la experiencia de una empresa líder en tecnología, como lo es Microsoft. Así lo indica Findeter:

La formulación y articulación de este proyecto lo está realizando Microsoft, quien durante la presentación mostró distintas tecnologías con las que contará el centro como por ejemplo los Hololens, unos visores que permiten ver objetos y entornos como si existieran en el mundo real (FINDETER, 2015).

### **Destacar los atractivos turísticos de Cartagena de Indias**

Cartagena de Indias fue declarada Patrimonio Histórico y Cultural de la Humanidad en 1984, y resalta su belleza arquitectónica, que recuerda la historia de la humanidad y del país, como las batallas libradas, la rebelión e independencia del yugo español. Su conservación permite al turista viajar en el tiempo y embriagarse en su magia bohemia. El centro histórico es lo más emblemático y promocionado de la ciudad.

### **Transporte Intermodal de la ciudad**

El transporte en la ciudad no ha tenido grandes avances, todo ha ido a pasos de tortuga, y el más grande ejemplo han sido los casi diez años que debieron esperar los cartageneros para utilizar el sistema de transporte masivo, pero el problema no solo radica en este sistema, sino que integra el de las vías, las cuales son escasas, y cada vez lo son más, teniendo en cuenta la evolución de las zonas urbanas de la ciudad. En el país, en el intervalo de tiempo en el que se realiza el estudio, no existía proyecto alguno sobre el transporte intermodal, solo en el 2015 se empieza a saber del Plan Maestro de Transporte Intermodal (PMTI), con el que se busca que el país supere el rezago que tiene en materia de infraestructura (El Espectador, 2015).

### **Posición de la ciudad como Marca**

Respecto a la Marca de la ciudad, fue creada por la empresa CIAC y lanzada en el 2010. En el Dossier de prensa del Proyecto Marca Ciudad, se describe específicamente lo que contiene la ciudad y qué la hace ser una marca, ser única, y que no podrían ser expresadas de mejor manera:

En un contexto de mercado compuesto por un universo caribeño de sol, playas azules y palmeras (Cancún, República Dominicana, etc...) ciudades como la Habana

(viejas/revolución), y Miami-nuevas (EEUU), y en un universo Colombiano de ciudades de interior y montañas... Cartagena de Indias es la única ciudad que puede decir en el Caribe, en Colombia y en el mundo, que es única, indescriptible; que te cuenta una historia universal de la que tu puedes participar de forma única y personal. La única en el Caribe que contiene la suficiente personalidad como para sugerir y evocar un mundo único, atraparte y ser siempre, tu momento eterno y para siempre. Esto lo puede decir porque la ciudad es mágica, única, historia, belleza, momento... Porque es pasado, presente y futuro a la vez. Entrada y salida; sueño y realidad. Porque está escrita y por escribir. Abierta y latente. Porque turísticamente ofrece a sus visitantes la oportunidad de sentirse parte de la historia y de momentos únicos, y empresarialmente la oportunidad de convertir y hacer realidad los sueños (emprendedores), y de compartir experiencias (congresos)... Ofreciendo a los turistas la oportunidad de vivir la historia a través de su arquitectura y sus monumentos y a través de la pluralidad y el carácter afable e integrador de su gente, de experimentar sensaciones únicas. A los empresarios, la posibilidad de experimentar la sensación de “LA” oportunidad, y a los propios ciudadanos la posibilidad de soñar, entre todos, desde el sueño de cada uno para construir, entre todos, un sueño de ciudad.” (CIAC, s.f)

La Marca se ha consolidado en países como Alemania y Estados Unidos, donde se presentó para grandes eventos como en la Bolsa Turística de Berlín y en el Seatrade Cruise Shipping (Marca cartagena, 2011).

### **Conectividad o Accesibilidad de la ciudad de Cartagena de Indias**

Cartagena de Indias cuenta con un aeropuerto internacional: Rafael Núñez, en el que se encuentran “vuelos directos desde y hasta Atlanta, Nueva York, Miami, Fort Lauderdale, Panamá. Así mismo, Cartagena de Indias está a sólo una hora en vuelo de la capital de



Colombia, Bogotá, y está conectado por más de 659 vuelos directos con esta ciudad, lo que garantiza conectividad permanente con 25 destinos en resto del mundo” (Cartagena Convention Bureau, S.f.)

### **Eventos de Atracción internacional en la ciudad**

Asimismo, la ciudad cuenta con distintos planes alternativos como eventos culturales, que son de gran atracción e interés de los turistas, como el Festival Internacional de Música, nacido en 2008, como evento de conciertos artísticos de altísimo criterio, a la vez, artistas internacionales dictan clases magistrales y organizan talleres de luthería, incluyendo exposiciones, conferencias y actividades didácticas; el Hay Festival, creado en 2005, como el evento literario más importante del mundo hispano, donde se integran la literatura, artes visuales, cine, música, geopolítica, periodismo y medioambiente; las fiestas de Nuestra Señora de la Candelaria, de origen antiquísimo e internacional, que en Colombia se conmemora a finales de enero y principios de febrero y congrega a una multitud de católicos que llegan hasta el cerro de La Popa a venerar la imagen de la patrona de Cartagena.

Otros eventos de atracción internacional son el Festival Internacional de Cine y Televisión (FICCI), creado en 1960 como evento cinematográfico de Iberoamérica y el mundo, con especial atención por el desarrollo del cine colombiano y su divulgación internacional; el Cartagena Boat Show, creado en el año 2013, que reúne a la industria náutica para socializar los últimos avances en equipos y actividades; el Festival de Artes Escénicas, creado en el año 2010 y realizado hasta el año 2014, se encargó de visibilizar, promover y difundir las artes escénicas y la riqueza cultural de la región Caribe y del País; el Festival de bandas, creado en el año 2013, que reúne a las principales bandas de música

típica del departamento, para deleite de asistentes con sus combinaciones entre folclor y música moderna.

También se encuentra el IXEL MODA y su congreso latinoamericano de moda, que inició en el año 2008 y se constituye en el “único congreso del universo vestimentario en América” (IXEL MODA, s.f.) y convoca, ahora cada dos años, a los principales exponentes de la industria de la moda en América Latina y Colombia, con el objeto de actualizarse en tendencias del presente y del futuro; las Fiestas de la Independencia y Concurso Nacional de Belleza, como celebración de la independencia de la ciudad con múltiples eventos culturales y de gozo, así como la elección y coronación de la Señorita Colombia que se realizan cada año, en el mes de noviembre, en la ciudad.

La entidad promotora de los eventos anteriormente citados, es el Cartagena Convention Bureau, una iniciativa privada creada en agosto de 1997 que tiene como fin el posicionamiento de Cartagena de Indias a nivel mundial como destino preferencial para la realización de congresos, convenciones, ferias y viajes de incentivo (Cartagena de indias convention bureau, s.f) . Ofrece entre sus variados servicios para organizadores de Congresos: Gestión Procesos de Candidatura: Presentación de destino, Bidding Books, Apoyo institucional.

Gestión de cotizaciones con los proveedores asociados al Convention Bureau.

Apoyo con promoción nacional e internacional de su evento en versiones anteriores o en eventos relacionados.

Presencia en su evento con un espacio o stand de ciudad, para la distribución de información de Cartagena y de los asociados de Bureau, entre otros (Cartagena de indias convention bureau, s.f)

Finalmente, acerca de los eventos deben destacarse los resultados del Ranking ICCA en el intervalo entre 2004 a 2014 Cartagena de Indias en donde pasó de tener 17 eventos a 42 en el 2013, como se muestra en la tabla 2<sup>8</sup>

*Tabla 2 Eventos realizados 2004-2014*

Año	Numero de eventos
2004	17
2005	21
2006	22
2007	23
2008	27
2009	31
2010	35
2011	41
2012	40
2013	42
2014	No hay registro.

Fuente: Elaboración propia a partir de los Ranking del ICCA 2004-2014

Finalmente sobre las estrategias de posicionamiento y su efectividad en la consolidación de ciudad de Cartagena de indias como destino de turismo de reuniones, debe

---

<sup>8</sup> No se encontró en detalle la descripción de los eventos realizados a los que hace mención el Ranking del ICCA. En el rastreo de la información se encontraron los eventos internacionales destacados anteriores a la tabla 2.

decirse que en el lapso de tiempo en el que se analizaron, se pudo observar una falencia principalmente en cuatro de las siete estrategias utilizadas por las ciudades líderes en turismo de reuniones.

En el periodo comprendido entre 2004-2014 no destacó como ciudad ecológica, por el contrario tuvo y tiene (en la actualidad) problemas ambientales, arraigados en la cultura del ciudadano Cartagenero. En la indagación de esta estrategia se encontró, una certificación del centro histórico, en el año 2015, como destino turístico sostenible, pero estos son solo pasos, importantes claro está, pero que no alcanzan destacar a la ciudad como destino sostenible.

Igualmente, frente a las estrategias innovadoras, puede decirse que no se trabajó mucho en el incentivo a la innovación, lo que le puede significar una gran diferencia con sus competidores nacionales, principalmente Bogotá y Medellín.

En cuanto al transporte, basta con el ejemplo de “retraso” en la construcción de un transporte masivo de pasajeros, que la mayoría de competidores tienen con años de antelación, para darse cuenta de que a la ciudad le hace falta emplear mayores esfuerzos en este tema.

Las demás estrategias son utilizadas por la ciudad, destacar su infraestructura de alojamiento y convenciones, resaltar los lugares que han sido identificados como atractivos turísticos, en su caso el patrimonio histórico más que el mar y la playa; el posicionamiento de la marca, la accesibilidad por transporte aéreo y marítimo y los distintos eventos internacionales de atracción; pero para ser más competitivo en el sector del Turismo de reuniones, es necesario ofrecer más alternativas, que atraigan la atención de los clientes de reuniones, congresos y eventos.

## **Conclusiones**

Para el posicionamiento de las ciudades como destinos de turismo de reuniones se identificaron básicamente siete estrategias, la primera, acerca de la promoción y desarrollo de infraestructura de eventos y de alojamiento, en segundo lugar, la creación de ciudades sostenibles, constituyéndose en la estrategia más constante de las ciudades líderes del ranking ICCA, en tercer lugar, la calidad de intervención del bureau en el ofrecimiento del lugar, en cuarto lugar, el desarrollo de investigación y fomento de eventos (ferias empresariales), o llevar a cabo eventos internacionales de gran renombre, en quinto lugar, se resalta el fomento de los destinos a través de la promoción de la ciudad como marca, y finalmente, la utilización de TIC's para promocionar la ciudad como destino.

En la descripción del desarrollo del turismo de reuniones en Cartagena de Indias entre los años 2004-2014, solo se pudo establecer respecto a la realización de eventos, la cual pasó de realizar 17 eventos por año en el 2004 a 42 eventos en el 2013 según el ranking del ICCA. Se tuvieron falencias en la consecución de datos confiables que permitieran el análisis de variables en cada año, especialmente en materia de turismo de reuniones. Solo es posible decir que existe un aumento generalizado, en los años estudiados, en la prestación o mejoramiento de la prestación de los servicios que integran el turismo de reuniones.

Finalmente sobre la relación de las estrategias de posicionamiento y su efectividad en la consolidación de ciudad de Cartagena de indias como destino de turismo de reuniones, debe decirse que en el lapso de tiempo en el que se analizaron, se pudieron observar falencias principalmente en cuatro de las siete estrategias utilizadas por las

ciudades líderes en turismo de reuniones que deben ser objeto de fortalecimiento de la ciudad, para ser más competitiva, principalmente con los destinos nacionales.

### **Referencias Bibliográficas**

- Aguilera, M., Bernal, C., & Quintero, P. (Noviembre de 2006). *Turismo y desarrollo en el Caribe Colombiano*. Obtenido de Banco de la Republica: [www.banrep.gov.co/docum/Lectura\\_finanzas/pdf/DTSER-79.pdf](http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/DTSER-79.pdf)
- Aires, G., & Nicolau, K. (2010). Marketing turístico internacional. La Marca Brasil. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 241-267.
- AMB. (s.f.). *AMB Area Metropolitana de Barcelona*. Obtenido de <http://www.amb.cat/es/web/area-metropolitana/coneixer-l-area-metropolitana/poblacio>
- Anonimo. (s,f). *Concepto y ejemplos de estrategias de marketing*. Obtenido de CreceNegocios: <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>
- Anonimo. (s,f). *Estrategia de Marketing. Glosario de términos de marketing*. Obtenido de <http://www.marketing-free.com/glosario/estrategias-marketing.html>

AR hotel&resorts . (s.f). *Diferencias entre seminarios, congresos y convenciones* .  
Obtenido de MICE.

Ballestas, B., & Toncel, P. (2006). Evaluación de la calidad del servicio al cliente que prestan los hoteles 5 estrellas de la ciudad de Cartagena. *Monografía presentada como requisito para optar el título de Administrador en Finanzas y Negocios Internacionales*. Cartagena de Indias.

Baloglu, S., & Mangaloglu, M. (2001). Tourism Destinations Images of Turkey Egypt, Greece, and Italy as Perceived by US-Based Tour Operators and Travel Agents. *Tourism Management*, 1-9.

Berlin Tourismus & Kongress GmbH. (2016). *About Berlin*. Obtenido de Visit Berlin Convention Office: <http://convention.visitberlin.de/en/about-berlin>

Binimelis, & Ordinas. (2003). *Turismo de Reuniones en Mallorca*. Mallorca: Cuaderno de Turismo.

Bisteni. (s,f). *Turismo de negocios: Una frase mal aplicada a los congresos*. Obtenido de <https://servimed.com.mx/articulos/25.pdf>

Buenos Aires Convention & Visitors Bureau. (2016). *Por qué Buenos Aires*. Obtenido de Buenosairesbureau: <http://www.buenosairesbureau.com/por-que-buenos-aires/introduccion-buenos-aires/>

Calvento, M., & Colombo, S. (2009). La marca-Ciudad como herramienta de promoción turística. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 262-284.

Carrizo, & Viera. (2009). *Turismo de eventos. Desafíos estratégicos de la ciudad de Joao Pessoa (Brasil)*. Joao Pessoa: Cuaderno de turismo.

Carrizo, A., & Vieira, A. (2009). Turismo de eventos: desafíos estratégicos de la ciudad de Joao Pessoa (Brasil). *Cuadernos de Turismo*, 31-46.

Cartagena de indias convention bureau. (s.f). Obtenido de Cartagena de Indias Convention and visitors bureau: <http://www.cartagenaconventionbureau.com/cartagena-convention-bureau>

Cartagena de indias convention bureau. (s.f). Obtenido de Cartagena de Indias Convention and visitors bureau: <http://www.cartagenaconventionbureau.com/cartagena-convention-bureau>

Cartagena de Indias Travel. (s.f). *Sostenibilidad*. Obtenido de Cartagena de Indias Travel: <http://www.cartagenadeindias.travel/eventos?la=es&/sostenibilidad>

Casellas, A., Jutgla, E., & Pallares-Barbera, M. (2010). Creación de imagen, visibilidad y turismo, como estrategias de crecimiento económico de la ciudad. *Finisterra*, 153-172.

CIAC. (s.f). *Dossier de presna marca ciudad Cartagena de Indias*. Obtenido de 1: [www.cartagenadeindias.travel/cargar\\_imagen.php?tipo=21&id=408&thumbnail](http://www.cartagenadeindias.travel/cargar_imagen.php?tipo=21&id=408&thumbnail)

CICtourGUNE. (2011). *Centro de Investigación Cooperativa en Turismo. Medellin Destino de Negocios*. Obtenido de Cámara de Comercio de Medellín: <http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Memorias/2011/Sesi%C3%B3n%202-v2211.pdf>

CONPES 3397 de 2005. (s.f.).

Constitución Política. (1991).

Corporación de Turismo Cartagena de Indias. (2015). *Indicadores turisticos de Cartagena de Indias 2014-2015*.

Decreto 2785. (2006).

Diccionario de la Real Academia Española. (2016). Deficinión de Congreso.



- El Espectador. (25 de Noviembre de 2015). *Así es el Plan Maestro de Transporte Intermodal*. Obtenido de Economía: <http://www.elespectador.com/noticias/economia/asi-el-plan-maestro-de-transporte-intermodal-articulo-601606>
- El País. (9 de Julio de 2016). "El Centro de Eventos tiene un potencial de crecimiento enorme": gerente Claudia Cardona. Cali, Colombia.
- Federación Nacional de Fútbol. (2011). *La Copa Mundial Sub-20 de la FIFA Colombia 2011 vibró con el Sorteo Oficial*. Obtenido de <http://www.fcf.com.co/index.php/las-selecciones/selecciones-juveniles/727-la-copa-mundial-sub-20-de-la-fifa-colombia-2011-vibro-con-el-sorteo-oficial>
- FEDETUR. (2014). *Barometro Chileno de turismo*. Obtenido de FEDETUR.org: <http://www.fedetur.org/barometros/BRT16/edit06.html#top1>
- FINDETER. (05 de Mayo de 2015). Obtenido de Bolívar tendrá el primer Centro de Innovación en Tecnología para el turismo: [http://www.findeter.gov.co/publicaciones/bolivar\\_tendra\\_el\\_primer\\_centro\\_de\\_innovacion\\_en\\_tecnologia\\_para\\_el\\_turismo\\_pub](http://www.findeter.gov.co/publicaciones/bolivar_tendra_el_primer_centro_de_innovacion_en_tecnologia_para_el_turismo_pub)
- García, Y. (2009). La ciudad como espectáculo. Marketing territorial, internet y atracción turística en Santiago de Compostela. ¿Éxito o Fracaso? *UOC Papers*, 1-10.
- Grater Bogotá Convención Bureau. (17 de Abril de 2015). *Noticias: 2014 el año en el que el Bureau se hizo más grande*. Obtenido de <http://www.bogotacb.com/2014-el-ano-en-que-el-bureau-se-hizo-mas-grande/>
- ICCA. (2015). *ICCA Statistics Report 2015* . Obtenido de International Congress and Convention Association: <http://www.iccaworld.com/>

- InnoTrans. (09 de Agosto de 2016). *Innovador e internacional: Railway Technology en la InnoTrans 2016*. Obtenido de InnoTrans: [http://www.innotrans.de/en/Press/PressRelease/PDF\\_30146.jsp](http://www.innotrans.de/en/Press/PressRelease/PDF_30146.jsp)
- Jiménez, M., & Vela, J. d. (2009). La organización de eventos como estrategia identitaria y evocadora de imagen turística. Estudio de caso: Girona Temps de Flors. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 73-84.
- Ley 1101. (2006).
- Ley 1558. (2012).
- Ley 300. (1996).
- Ley 768. (2002).
- Lima Buró de Convenciones y Visitantes. (2016). *¿Por qué Lima?* Obtenido de Buró de Convenciones: [http://www.limaconvention.com/web/porque\\_lima.html](http://www.limaconvention.com/web/porque_lima.html)
- Llantada, J. (2013). *Claves para entender las tendencias consolidadas y futuras en el marketing turístico en 2013*. Hosteltur.com.
- London & Partners. (2016). *Why Choose London for Your Event?* Obtenido de Official London Convention Bureau: <http://conventionbureau.london/why-london?ref=nav>
- Marca cartagena. (16 de Marzo de 2011). *LA MARCA CIUDAD CARTAGENA DE INDIAS SE CONSOLIDA EN EL MUNDO*. Obtenido de <https://marcacartagena.wordpress.com/2011/03/16/la-marca-ciudad-cartagena-de-indias-se-consolida-en-el-mundo/>
- María Aguiolera, c. B. (2006). Turismo y desarrollo en el Caribe colombiano. *Documentos de trabajo sobre Economía Regional* N° 79, 1-64.

Marín. (2014). *Análisis de la situación del turismo de Negocios en la ciudad de Valencia*.

Obtenido de <https://riunet.upv.es/.../TFC%20Borja%20Marín%20-%20Análisis%20sit>

Mazaro, R. M., & Varzin, G. (2008). Modelos de Competitividad para Destinos Turísticos en el Marco de la Sostenibilidad. *Revista de Administração Contemporânea*, vol. 12, núm. 3, 789-809.

Ministerio de Comercio, I. y. (2011). *Informe de Turismo*. Bogotá.

Ministerio de Comercio, I. y. (2012). *Dinámica de la economía mundial y comportamiento en Colombia I trimestre 2012*. Bogotá.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2007). *Informe de Turismo 2007*. Bogotá.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2008). *Informe económico 01*. Bogotá.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2008). *Informe Turismo*. Bogotá.

Ministerio de Comercio, industria y Turismo. (2009). *Informe de Turismo*. Bogotá.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2010). *Informe económico 4 de 2010*. Bogotá.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2010). *Informe Turismo*. Bogotá.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2013). *Dinámica de la economía Mundial y comportamiento e Colombia*. Bogotá.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2014). *Dinámica de la economía mundial y comportamiento en Colombia*. Bogotá.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2014). *Dinámica de la Economía mundial y comportamiento en Colombia*. Bogotá.

- Ministerio de Industria y Turismo. (13 de Junio de 2014). *Publicaciones: ministerio de Industria y Turismo*. Obtenido de En Cartagena se hablará de desarrollo sostenible del turismo e innovación: <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=9987>
- Mondéjar, J., Mondéjar, J., Sevilla, C., & Cordente, M. (2009). La fundación Turismo de Cuenca: Un nuevo modelo de gestión pública y privada. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 281-296.
- Morales, E., & Lanquar, R. (2014). El futuro turístico de una ciudad patrimonio de la humanidad: Córdoba 2031. *Tourism & Management Studies*, 7-16.
- Muñoz, F. (2007). *El turismo explicado con claridad*. Edición electrónica gratuita.: Texto completo en [www.eumed.net/libros/2007c/310/](http://www.eumed.net/libros/2007c/310/).
- Muñoz, F. (2011). *Removiendo las estancadas aguas del turismo*. OVIEDO.
- Noveli, A. (s.f). *Que es un viaje de incentivo? "El exito está en los detalles"*. Obtenido de Scanery. Travel service.
- Novoa, D., López, L. F., & Arza, N. (2013). Impacto del turismo de eventos, reuniones, congresos y convenciones en la economía de Cartagena de Indias-Colombia. *Centro de Estudios para el desarrollo y a competitividad*. Cartagena de Indias, Colombia.
- OMT. (2014). Informe global sobre la industria de reuniones. *AM- Reports- Miembros Afiliados Volumen 7*.
- OMT. (2014). Informe global sobre la indutria de reuniones. *AM Reports Miembros Afiliados Volumen 7*, 10.
- Paris Convention and Visitors Bureau . (2016). *10 reasons to choose Paris*. Obtenido de Paris. Official Website of the Convention and Visitors Bureau : <http://en.convention.parisinfo.com/choose-paris/ten-reasons>

- Pérez, C., & Páez, Á. (2014). El turismo de eventos y reuniones en destinos turísticos maduros: un pilar para la reconversión del producto turístico de Puerto de la Cruz (Tenerife). *Investigaciones Turísticas*, 102-135.
- Perles, J. (2010). Valorización de productos y reestructuración de destinos turísticos maduros: El papel de las agencias de desarrollo local. *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*, 23-40.
- Ponce. (2007). *Turismo de reuniones en la ciudad de Murcia. Un enfoque desde el tejido empresarial involucrado*. Murcia: Cuaderno de turismo.
- Ponce, M. (2006). Las administraciones ante el turismo de reuniones y congresos en Murcia. *Papeles de Geografía*, 95-118.
- Ponce, M. (2007). Turismo de reuniones en la ciudad de Murcia. Un enfoque desde el tejido empresarial involucrado. *Cuadernos de Turismo*, 105-131.
- Procolombia. (2015). *Informe de turismo de reuniones*. Obtenido de [www.procolombia.co/system/files/informe\\_turismo\\_de\\_reuniones-2015.pdf?](http://www.procolombia.co/system/files/informe_turismo_de_reuniones-2015.pdf?).
- PROCOLOMBIA. (2015). *Informe turismo de reuniones*. Bogotá.
- PROEXPORT. (2012). *Turismo extranjero en colombia a diciembre 2012*. Bogotá.
- Proexport. (2014). Cartilla bolivar turismo. 1-7.
- Proexport Colombia. (s.f). Turismo en Colombia una oportunidad de inversión. *Proexport Brochure Tirismo*, 2-24.
- Quintero, P., Bernal, C., & Lopez, H. (s,f). *Competitividad turistica de Cartagena de Indias: análisis del destino y posicionamiento en el mercado*. Obtenido de [http://www.cccartagena.org.co/descargar\\_archivo.php?f=2009062513\\_INV\\_NO4LAC~1.PDF](http://www.cccartagena.org.co/descargar_archivo.php?f=2009062513_INV_NO4LAC~1.PDF).

Ramos. (s,f). *Turismo de negocios en Mexico*. Obtenido de Revista Buenviaje:  
[http://www.revistabuenviaje.com/b\\_travel/articulos/gaston\\_ramos/articulo01.php](http://www.revistabuenviaje.com/b_travel/articulos/gaston_ramos/articulo01.php)

Revista Portafolio. (26 de Enero de 2012). *Empresas*. Obtenido de  
<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/turismo-negocios-fortalece-colombia-91110>

Ritchie, B., & Crouch, G. (2010). A model of destination competitiveness/sustainability: Brazilian perspectives. *Revista de Administración Pública*, 1049-1066.

Romero. (2015). *Turismo MICE: elementos y destinos más representativos del sector*. .  
Obtenido de <http://www.tecnohotelnews.com/2015/01/turismo-mice-elementos-y-destinos-mas-representativos-del-sector/>

SOPDE. (2002). *Estudio del Turismo de Congresos, Convenciones e incentivos en la Costa del Sol*. Obtenido de  
[http://profesional.visitacostadelsol.com/bd/ficheros.php?modulo=72&comienzo\\_consulta=27\)](http://profesional.visitacostadelsol.com/bd/ficheros.php?modulo=72&comienzo_consulta=27)

Vienna Convention Bureau. (2016). *About Vienna*. Obtenido de Vienna Convention Bureau: <http://www.vienna.convention.at/About-Vienna.aspx>

World Heritage City Cartagena de Indias. (15 de febrero de 2011). *Noticias, Información sobre Cartagena de Indias*. Obtenido de  
[http://www.cartagenadeindias.travel/?la=es&/noticia-ampliada\\_el-turismo-es-el-motor-de-la-economca-cartagenera-asegura-96](http://www.cartagenadeindias.travel/?la=es&/noticia-ampliada_el-turismo-es-el-motor-de-la-economca-cartagenera-asegura-96)