

Universidad Jorge Tadeo Lozano  
Maestría en Gestión y Producción Cultural y Audiovisual  
Facultad de Ciencias Sociales

**“Black Diamond Tourism, Agencia de Turismo Cultural”**  
**Una Alternativa para el Turismo en Cartagena**

Autores:

Luis Andrés Cassiani Herazo  
Andrés Felipe Cassiani Cuadro

Asesora:

Annie Beltrán Barreto

Agosto de 2023

## Dedicatoria

*A todas las personas que creyeron en mí en este tiempo. A mis padres Ramona Herazo, Yecinih Cassiani, por su incansable apoyo, a mis hermanos María Cassiani y Yersinith Cassiani por siempre estar allí. Asimismo, agradezco a todas las personas que han fungido como mentoras en este proceso. Sin su apoyo, esto no habría podido ser posible. A mis ancestros y ancestras, para quienes hoy soy un sueño cumplido y sobre todo a Dios, por su guía y fortaleza. -Luis Cassiani Herazo*

*A mis abuelos Agustín Cassiani y Evelia Tello, que ya no están conmigo, a mis padres que son motor y gasolina, a mis sobrinos, a mis hermanos y amigos, pero primero siempre, a Dios. -Andrés Cassiani Cuadro*

## Agradecimientos

A la Corporación Manos Visibles por seguir apostándole a los sueños de las periferias que ahora son centros, especialmente a Paula Moreno, a la Fundación Ford. A nuestra asesora Annie Beltrán. A nuestra guía Ana Carolina Ávila y a la Universidad Jorge Tadeo Lozano.

## Tabla de contenidos

<b>Dedicatoria.....</b>	<b>2</b>
<b>Agradecimientos.....</b>	<b>3</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>6</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>8</b>
<b>Justificación.....</b>	<b>10</b>
<b>Objetivos.....</b>	<b>12</b>
Objetivo general:.....	12
Objetivos específicos:.....	12
<b>Contexto del proyecto.....</b>	<b>13</b>
La desigualdad, la pobreza y el turismo.....	14
Situación de Santa Rita.....	16
<b>Estado del arte.....</b>	<b>20</b>
<b>Marco conceptual.....</b>	<b>21</b>
<b>Capítulo 1: Diagnóstico para la viabilidad de una agencia de turismo etno-cultural en Cartagena de Indias.....</b>	<b>24</b>
La necesidad de una nueva agencia de turismo etno-cultural.....	24
Estudio de Mercado.....	27
Identificando la vocación turística de la Plaza de Mercado de Santa Rita.....	31
Inmersión Colectiva con la Asociación De Comerciantes Del Mercado De Santa Rita....	36
Productos turísticos culturales para la Plaza de Mercado de Santa Rita.....	45
<b>Capítulo 2: Constitución de la agencia de turismo étnico cultural Black Diamond Tourism.....</b>	<b>50</b>
Emprendimientos internacionales.....	50
Emprendimientos nacionales.....	51
Emprendimientos locales.....	53
Constitución de la agencia de turismo etno-cultural Black Diamond Tourism.....	58
Filosofía Corporativa de Black Diamond Tourism.....	61
Grupos de interés.....	62
Alcance de Black Diamond Tourism.....	64
Estrategia de comunicación de la agencia.....	68
<b>Capítulo 3: Creación del modelo de negocios para la agencia Black Diamond Tourism... 73</b>	<b>73</b>
Modelo de negocio.....	73
Estrategias de éxito.....	76
Planeación estratégica de Black Diamond Tourism.....	78
Estrategia de Sostenibilidad.....	79
Gestión y financiación de la convocatoria.....	84
<b>Presupuesto.....</b>	<b>88</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>89</b>
<b>Lista de referencias.....</b>	<b>91</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>94</b>

### Lista de tablas

Tabla 1. Colombia: Índice de exclusión social, principales, ciudades 2016.....	15
Tabla 2: Paquetes turísticos presupuestados por persona.....	48
Tabla 3: Cuadro comparativo de emprendimientos similares a Black Diamond Tourism.....	57

### Lista de gráficas

Gráfica 1: Mapa del sector Santa Rita en el barrio de Torices .....	17
Gráfica 2: Paleta de Colores del uso de la imagen.....	70
Gráfica 3: Logotipo Black Diamond.....	71
Gráfica 4: Analisis DOFA.....	76

### Lista de piezas

Pieza 1. Afiche de convocatoria para el primer encuentro formal.....	37
Pieza 2. Afiche de convocatoria para el segundo encuentro formal.....	38
Pieza 3. Afiche de convocatoria para el tercer encuentro formal.....	40
Pieza 4. Afiche de convocatoria para el cuarto encuentro formal.....	41
Pieza 5 . Afiche de convocatoria para el quinto encuentro formal .....	42

### Lista de fotos

Foto 1. Acercamiento con la representante de la Asociación de Comerciantes del Mercado de Santa Rita (Mary Giraldo, Annie Beltrán, Andrés Cassiani, Luis Cassiani).....	36
Foto 2. Primer encuentro con participantes de la junta directiva de la asociación de Comerciantes del Mercado de Santa Rita.....	37
Foto 3. Segundo Encuentro para la sesión de ideación de los productos.....	39
Foto 4. Tercera sesión de ideación de productos.....	40
Foto 5. Quinto encuentro después del piloto del primer producto.....	42
Foto 6. Constitución legal de la corporación Black Diamond Tourism.....	

## Resumen

Cartagena de Indias está situada en Colombia, un país latinoamericano que sufrió la colonización española. Esta ciudad es una herida abierta que tiene grabada en sus calles y en sus dinámicas de exclusión la historia de un territorio.

Esta historia generó y sigue generando profundas dinámicas de exclusión padecidas por la mayor parte de los barrios populares que se desarrollaron en el periodo post-colonial y moderno de la ciudad. Por ello, surge la necesidad de aportar a la disminución de estas brechas, desde los potenciales de la ciudad, el turismo, la cultura y su gente. Este proyecto le apuesta a la creación de un modelo de negocios para “Black Diamond Tourism” una agencia de turismo étnico cultural con un producto turístico bandera a desarrollar en el barrio de Torices, específicamente en el sector de Santa Rita, con el fin de generar un panorama atractivo y experiencial desde los talentos locales gastronómicos y artísticos para el sector turístico.

**Palabras claves:** Turismo comunitario, Turismo cultural, Turismo étnico

## Abstract

Cartagena de Indias is located in Colombia, a Latin American country that endured Spanish colonization. This city is an open wound that carries the history of a territory, engraved in its streets and exclusionary dynamics.

This history has generated and continues to generate profound dynamics of exclusion suffered by the majority of the popular neighborhoods that developed during the post-colonial and modern period of the city. Hence, there arises the need to contribute to the reduction of these gaps, leveraging the potential of the city, tourism, culture, and its people. This project aims to create a business model for "Black Diamond Tourism," an agency specializing in ethnic-cultural tourism, with a flagship tour to be developed in the neighborhood of Torices, specifically in the Santa Rita sector. The goal is to create an attractive and immersive experience, showcasing the local gastronomic and artistic talents for the tourism sector.

**Keywords:** Community tourism, Cultural tourism, Ethnic tourism

## Introducción

Cartagena es una de las ciudades turísticas por excelencia de Colombia, está ubicada en la costa norte de este país, hacia el mar Caribe. Sus naturaleza atractiva de sol, playa y tradiciones gastronómicas la han convertido en una de las elecciones más frecuentes de los viajeros, esto se debe a su ventajosa ubicación geográfica, Aguilera, Meisel. 2009, pg 13. indicaron que

Aunque la Provincia de Cartagena no tenía minas de oro o plata y su población indígena, en comparación con la de otras regiones, era escasa, la ciudad prosperó. Y prosperó porque contaba con una excelente bahía protegida que la convirtió en el principal puerto de entrada a América del Sur. Además, su ubicación cerca de la desembocadura del río Magdalena hacía de ella el enlace obligatorio entre el interior del Nuevo Reino de Granada y el resto del mundo.

Esta ciudad ha sido merecedora de varios premios, como el Kayak Travel Awards 2022 ocupando el primer lugar en el ranking de ciudades costeras más populares, gracias a su oferta turística, Munevar, T. 2023, julio 11 indicó que:

Para este caso, la oferta turística de Cartagena hizo que los colombianos tuvieran a la ciudad como primera opción para sus vacaciones, viajes de negocio, descanso y bienestar, y que fuera la ciudad costera número uno en las búsquedas de los viajeros a través de esta plataforma.

A pesar de lo mencionado, la desigualdad se refleja como uno de los problemas estructurales más frecuentes provocado por muchos factores históricos, entre ellos el racismo lo que ha dificultado el desarrollo equitativo de las comunidades. Este proyecto busca crear una alternativa a través del turismo en Cartagena, así como afianzar y poner en valor los activos patrimoniales del territorio y su gente. Para ello, se plantea la creación de un producto de turismo étnico-cultural, que permita a los visitantes, ser testigo de la riqueza de las comunidades en términos de estilo de vida, costumbres, historia y gastronomía.

En ese sentido, se plantea como objetivo general diseñar un modelo de negocios para la constitución de Black Diamond Tourism una agencia agencia de turismo etno-cultural en Cartagena de Indias con el fin de promover una ruta turística para la Plaza

de Mercado de Santa Rita en el Barrio Torices, a través de un trabajo comunitario con los y las comerciantes del territorio. Para ello, en primer lugar se realiza un diagnóstico que exponga la viabilidad de la agencia en la ciudad de Cartagena.

En segundo lugar, se identifican algunos referentes a nivel local, nacional e internacional que guardan similitud con el objetivo planteado, haciendo un comparativo y análisis de sus características para hacer el diseño del objetivo, misión y visión de la agencia y proceder a su constitución legal. Por último, se describe el modelo de negocio de la agencia y la gestión proyectada para su financiación.

## Justificación

Cartagena de Indias es Distrito Turístico y cultural desde el año 1991, lo que otorga a la Alcaldía y Gobernación facultades administrativas especiales en materia del control de recursos destinados a educación, salud y control medio ambiental. Así mismo, fue declarada patrimonio cultural de la humanidad por la UNESCO en 1989, situándola en el selecto catálogo de sitios o lugares “hitos” del planeta y que por ende pertenecen a toda la humanidad.

A lo anterior se suma que “La Heroica se alza como uno de los principales destinos emergentes de Latinoamérica.” (Procolombia, 2022) al situarse como el segundo destino turístico más llamativo -después de Cancún- en la región. Esto se debe en gran medida a que Cartagena no es solamente atractiva por su riqueza arquitectónica e histórica, sino que además su cercanía a Las Islas del Rosario, Barú y San Bernardo (que se encuentran en sus alrededores) enriquecen su atractiva propuesta turística; de este modo se justifica la razón por la cual Cartagena recibió más de 3.700.000 visitantes en el 2022, según las cifras de Corpoturismo presentadas por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2023).

La vocación turística que tiene la ciudad no está cubriendo las necesidades de la población, por el contrario, ha creado brechas que alejan a las personas de ingresos medios y bajos del goce y disfrute de espacios y agendas culturales que parecen pertenecer exclusivamente a públicos extranjeros y de locales de ingresos altos. Esto, debido a que, según el DANE (2022), “La línea de pobreza monetaria extrema per cápita en Cartagena para 2020 fue \$147.600; en el caso de un hogar de cuatro personas fue \$590.400.”

En esa medida surge la siguiente pregunta: ¿por qué en una ciudad con disposición a la vida cultural y turística aleja a su población de involucrarse en asuntos que puedan contribuir al desarrollo de las periferias? Esta pregunta no intentará resolverse en este trabajo toda vez que se trata solo de un cuestionamiento que provoca una reflexión sobre las posibles soluciones que pueden ayudar a contrarrestar lo que parece ser un punto ciego de los esfuerzos de los distintos gobiernos locales que han sido elegidos para administrar la ciudad.

Entonces, este trabajo plantea una forma en la que se puede mitigar este problema y que puede impactar a muchas de las problemáticas existentes, como la exclusión y otros problemas estructurales, las formas de producir y consumir turismo, el desprendimiento de la gente en agendas culturales, etc.

En ese sentido, lo que se formula aquí es la creación de una agencia de turismo etno-cultural con enfoque comunitario que pueda diseñar y ejecutar agendas culturales que conecten con público local, nacional e internacional.

En este trabajo se plantea la construcción de un producto en especial para el mercado de Santa Rita, en el barrio José Manuel de Torices. Estas agendas culturales serán esfuerzos contruidos junto a los comerciantes del mercado. Este lugar es ideal dada su cercanía al aeropuerto y al Centro Histórico de Cartagena de Indias.

## Objetivos

### Objetivo general:

Diseñar un modelo de negocios para la constitución de una agencia de turismo etno-cultural en Cartagena de Indias con el fin de promover una ruta turística para la Plaza de Mercado de Santa Rita en el José Manuel de Torices a través de un trabajo comunitario con los y las comerciantes del territorio.

### Objetivos específicos:

1. Realizar un diagnóstico que exponga la viabilidad de la creación de un modelo de negocios para una agencia de turismo etno-cultural en Cartagena de Indias y la realización de su primer producto en el Mercado de Santa Rita en el barrio José Manuel de Torices
2. Identificar los elementos para la creación de una agencia de turismo etno-cultural “Black Diamond Tourism” a partir del análisis de emprendimientos referentes a nivel internacional, nacional y local que guarden similitud con la idea de negocios de la agencia
3. Diseñar el modelo de negocio de la agencia de turismo etno-cultural Black Diamond Tourism que ayude a la promoción de los productos turísticos diseñados para la Plaza de Mercado de Santa Rita en el Barrio Torices junto a los comerciantes del territorio.

## Contexto del proyecto

Cartagena es una de las ciudades de Colombia con mayores índices de desigualdad, lo que condiciona a una gran masa poblacional al empobrecimiento y con ello, al nulo desarrollo de las comunidades. Según el informe Desafíos de ayer y hoy “Cartagena sigue siendo la ciudad con el mayor nivel de pobreza monetaria entre las cinco principales capitales del país, con 40,4%, seguido Bogotá con 35,8%, luego Barranquilla con 35,7%, Cali con 29,3% y Medellín con 27,6%.” Cartagena Cómo Vamos (2022). Estas cifras demuestran la profundidad del problema que enfrenta la ciudad.

Las cifras de pobreza monetaria que padece la ciudad de cartagena alimentan la exclusión social que según Jonathan Day (2021)

La exclusión social es una situación en la que no todas las personas tienen el mismo acceso a las oportunidades y servicios que les permiten llevar una vida digna y feliz: desde no poder participar y que se escuche su voz sobre las normas de la sociedad en la que viven, a no acceder a servicios e infraestructuras básicas como la electricidad y el agua corriente, la educación pública, la sanidad o el sistema de bienestar social.

En esa medida la mayoría de barrios populares han sido excluidos de las dinámicas socio culturales que se ofertan institucionalmente, son pocos los espacios que se producen para y junto a aquellas comunidades.

Santa Rita es una de esas comunidades, está cercana al Centro histórico y a Crespo, es decir, las zonas donde se produce un alto flujo turístico. Santa Rita podría ser una vitrina de la cultura cartagenera, ya que al ser parte de uno de los barrios más antiguos de Cartagena (José Manuel de Torices) cuya fundación data del siglo XX, allí se gestan talentos culinarios, artísticos y deportivos. “El mercado Santa Rita abrió sus puertas (1970), como una manera de mitigar el hacinamiento de Getsemaní o de por los menos descentralizar su actividad” Mendoza y Aragón (2011, p. 11). Esto se dió después de la

explosión del mercado de Getsemaní, donde todos los comerciantes afrodescendientes de este espacio tuvieron que trasladarse al Mercado de Santa Rita para poder ofertar sus productos y servicios, como la gastronomía, las legumbres, tubérculos, hortalizas y pescados.

### La desigualdad, la pobreza y el turismo

La pobreza y la desigualdad en Colombia son problemas estructurales que crecieron durante la emergencia sanitaria del COVID-19 como lo dio a conocer el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en su informe del 29 de abril de 2021. El Instituto de Estudios en Desarrollo, Economía y Sostenibilidad de la Universidad Tecnológica de Bolívar (2021) afirma que

La pandemia más confinamiento provocaron una contracción sin antecedentes del PIB (caída de 6.8%), la destrucción de casi 20% del empleo total en las capitales de la costa y un balance social preocupante: la aparición de 867.384 nuevas personas en situación de pobreza en los siete departamentos de la región, de las cuales el 51% son pobres extremos (447.420 personas que no tuvieron ingresos suficientes para alimentarse). (IDEEAS, 2021, p.2)

Este problema afecta especialmente al Caribe, que aporta el 19% del aumento en la pobreza de Colombia, donde el 51% se concentran en las capitales de esta región, exceptuando San Andrés. “En el caso regional, esta desigual distribución es similar: en la costa se concentra el 28% de la población pobre del país, mientras aporta el 23% de la población nacional”. (IDEEAS, 2021, p.1)

Por su parte, la capital de Bolívar es la más afectada de la región con este problema, ascendió de 3.0% en 2019 al 12.6% en 2020 de personas en situación de pobreza extrema. Es decir, para 2020 se registraron 486,166 personas en pobreza moderada y 98,065 nuevas personas en pobreza extrema. “Cartagena es la ciudad más afectada con la crisis económica, a juzgar por el fuerte aumento en la tasa de pobreza extrema y la desigualdad. En esta ciudad las ayudas del gobierno nacional tuvieron el menor impacto entre las ciudades de la región”. (IDEEAS, 2021, p.4)

Para tener una idea más aterrizada de esta situación, teniendo en cuenta los resultados de la Encuesta de Pulso Social del DANE, realizada en 2022 en el trimestre de febrero-abril, se encontró que el 68.3% de la población de la ciudad de Cartagena pudo llegar a consumir sólo dos comidas al día, en el peor de los casos, solo una. Rivera (2022) El Universal “Para muchos hogares en Cartagena, consumir las tres comidas diarias (desayuno, almuerzo y cena) continúa siendo todo un lujo”.

Aunque la pobreza es el indicador más importante al momento de medir la exclusión social, este no es el único. Por ello, es pertinente señalar en este documento otros indicadores que dan cuenta de cuán excluyente puede ser el estado.

### Tabla 1:

*Colombia: Índice de exclusión social, principales, ciudades 2016*

Variable	Componentes			
	1	2	3	4
Porcentaje de personas en condición de pobreza	0,57	0,04	0,07	0,04
Porcentaje de personas en condición de pobreza extrema	0,44	0,29	0,04	-0,1
Embarazo adolescente	0,32	-0,38	0,31	0,18
Mortalidad infantil	0,23	-0,46	0,04	-0,21
Tasa de homicidios	0,14	0,44	-0,13	0,31
Gini	0,06	0,1	-0,57	-0,13
Porcentaje de población sin educación	0,05	0,11	0,49	0,28
Tasa de desempleo	0	0,54	0,19	-0,21
Proporción de la población que no aporta a pensión	-0,16	0,22	0,39	-0,26
Expectativa de vida al nacer	-0,18	-0,03	-0,24	0,48
Disponibilidad de bienes y servicios públicos	-0,32	-0,01	0,23	0,39
Rendimiento académico	-0,38	-0,08	0,1	-0,48

*Nota:* Tabla tomada de Meisel y García, 2016. Elaborada con base en datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) del DANE.

La exclusión social en Cartagena debe ser atendida desde los principales frentes productivos: el sector industrial, la actividad portuaria y el turismo.

1. El sector industria, en el artículo la exclusión en los tiempo del auge de Meisel y Ayala (2016) exponen que:

En 2015 se puso en marcha la nueva refinería de la ciudad, que se espera aumente el PIB industrial nacional en 5,8 puntos porcentuales en 2016 (Asociación Nacional de Instituciones Financieras — anif, 2016) lo que ratifica a Cartagena como la 4 ciudad industrial del país (Meisel y Ayala, 2016, p.9)

2. En el caso del sector portuario según el diagnóstico base del Plan de desarrollo 2020-2023 Salvemos juntos a Cartagena “tiene gran movimiento y es especialmente gracias a las actividades relacionadas con el turismo, especialmente con el internacional” Asimismo “el sector portuario ha registrado un crecimiento importante: en 2015 el puerto de Cartagena fue el puerto del país que movilizó el mayor volumen de carga” Zarate (2016) citado por Meisel y Roca, (2016, p. 9 )
3. En cuanto al turismo, dada la naturaleza colonial e histórica de la ciudad, su posición geográfica a la orilla del mar Caribe y por su diversidad étnica, tiene una amplia oferta en turismo de sol y playa, cultural, y de reuniones, considerándose la tercera ciudad con mayor recepción de turistas, según el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2021). Esta ciudad durante el 2019, recibió 3.207.999 visitantes que ingresaron al territorio por vía marítima, aérea y terrestre, teniendo alrededor de 18 rutas aéreas que conectan a la ciudad con distintos destinos nacionales e internacionales, según la Corporación de Turismo de Cartagena de Indias (2020)

Es clave destacar que el sector turístico es uno de los más grandes generadores de empleo, según Cartagena Cómo Vamos 2023:

El turismo para Cartagena representa una importancia en la generación de empleo. La rama de alojamientos y servicios de comida vinculan al 10% de los ocupados en la ciudad, superior al promedio de Colombia que es del 7%. Ahora bien, si sumamos la relación del turismo con el comercio, el transporte y el entretenimiento, este podría llegar a tener influencia en más del 40% de los empleos de la ciudad.

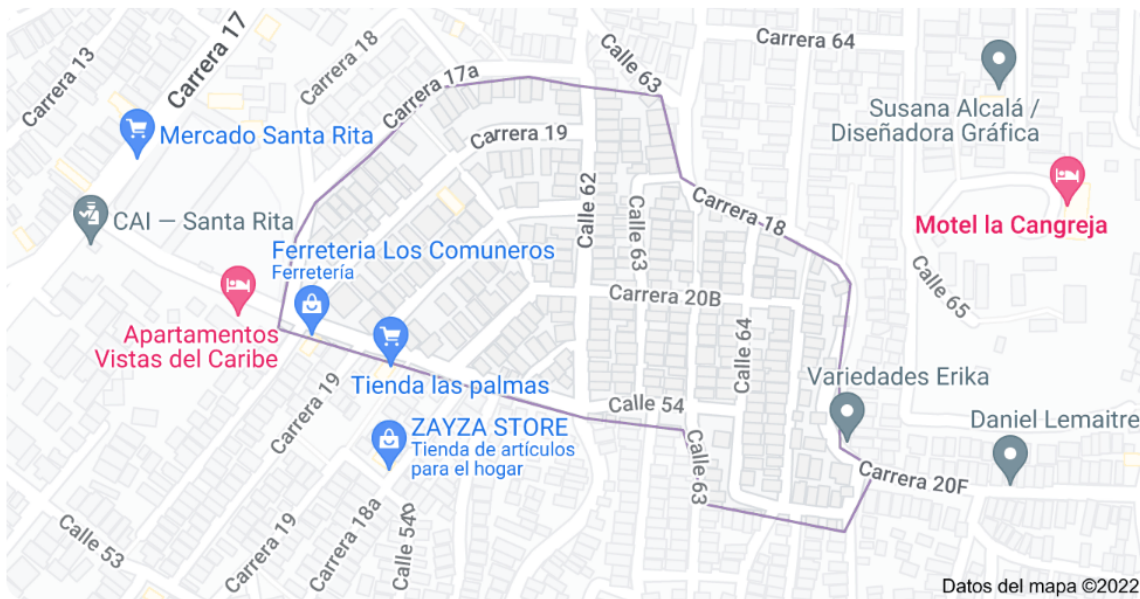
### Situación de Santa Rita

Santa Rita es el tercer sector del barrio Rodríguez Torices, ubicado al norte de la ciudad, este barrio nace de la necesidad de expansión, para escapar del centro histórico

por sus altos costos de vida y por el bordeamiento de las Murallas. Se configuró a partir del desplazamiento de personas negras que sufrían el fenómeno de la gentrificación para los años 1900-1920. Hicieron de este lugar fértil pero baldío, en las faldas del cerro de la Popa, como el lugar ideal para comenzar una vida.

**Gráfica 1:**

*Mapa del sector Santa Rita en el barrio de Torices*



*Nota: Mapa tomado de Google Maps (2022)*

En la memoria del lugar, el punto de inicio de Santa Rita se enmarca desde la ocupación del espacio. Y sin mayores acervos documentales, las primeras familias que ocuparon estos espacios eran pequeños comerciantes que veían la posibilidad de establecer casonas fincas, para el criado de ganado y pequeñas parcelas de no más de media hectárea (Esquivia, 2021, p.12)

En la actualidad Santa Rita ha experimentado importantes cambios en su configuración y dinámica social, a medida que la ciudad de Cartagena ha crecido y se ha modernizado, este sector ha enfrentado diversos desafíos y problemáticas que afectan la calidad de vida de sus habitantes.

Uno de los aspectos más significativos que han marcado la evolución de Santa Rita es el proceso de urbanización acelerada que se ha vivido en las últimas décadas. Mientras que la ciudad se expande, ha habido una presión cada vez mayor sobre los terrenos

disponibles, lo que ha llevado a la construcción de edificios y viviendas de varias alturas en áreas antes destinadas a viviendas unifamiliares y espacios verdes. Esta urbanización ha generado cambios en la estructura social del barrio, con la llegada de nuevos residentes y la gentrificación de algunas zonas.

El fenómeno de la gentrificación ha generado tensiones entre los antiguos habitantes y los nuevos residentes de mayores ingresos económicos. Al tiempo que el barrio adquiere mayor popularidad debido a su ubicación estratégica y cercanía al Centro Histórico de la ciudad, los precios de las viviendas se han incrementado, desplazando a familias de bajos recursos y afectando su arraigo y sentido de pertenencia en la comunidad. Esto ha generado debates en torno a la preservación de la identidad cultural y el patrimonio arquitectónico del sector. Onu Habitat (2022) explica “La gentrificación sucede cuando un proceso de renovación y reconstrucción urbana se acompaña de un flujo de personas de clase media o alta que suele desplazar a los habitantes más pobres de las áreas de intervención”

Además, la infraestructura y los servicios básicos en Santa Rita han sido insuficientes para satisfacer las necesidades de una población en crecimiento. La falta de espacios públicos adecuados, así como deficiencias en la recolección de residuos y el mantenimiento de calles y aceras, han generado problemas de salubridad y seguridad en algunas áreas del barrio.

A pesar de estos desafíos, Santa Rita también ha sido escenario de iniciativas comunitarias y proyectos de desarrollo local que buscan mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Organizaciones locales, líderes comunitarios y activistas han trabajado en conjunto para promover el acceso a educación, salud y empleo, así como para fomentar el sentido de pertenencia y la preservación de la cultura afrodescendiente presente en el barrio.

En este contexto, es importante destacar el papel fundamental que juega el gobierno local en la planificación y ejecución de políticas públicas que respondan a las necesidades de la población de Santa Rita. La participación ciudadana y la inclusión de las voces de los habitantes en la toma de decisiones son elementos clave para lograr un desarrollo sostenible y equitativo en el sector.

Para comprender a fondo la situación de Santa Rita, se han llevado a cabo diversos estudios e investigaciones que han permitido analizar y diagnosticar las problemáticas y

potencialidades del barrio. Por ejemplo, el informe de Esquivia (2021) destaca el origen del lugar y cómo se configuró inicialmente, ofreciendo un contexto histórico valioso para entender su evolución.

Para abordar estas problemáticas, es esencial fortalecer la inversión pública en infraestructura y servicios básicos en Santa Rita. La planificación urbana debe enfocarse en garantizar el acceso equitativo a servicios de educación, salud, agua potable y saneamiento. Además, es fundamental promover el desarrollo de proyectos que fomenten la generación de empleo en el sector, incluyendo iniciativas que rescaten y promuevan la cultura y tradiciones afrodescendientes como potenciales atractivos turísticos.

Un enfoque multidimensional que involucre a la comunidad local, organizaciones no gubernamentales, el sector privado y el gobierno es esencial para lograr un cambio significativo en Santa Rita. La participación activa de los habitantes del barrio en la identificación de sus necesidades y la formulación de soluciones sostenibles y adaptadas a su realidad es crucial para el éxito de cualquier intervención.

Además, es importante realizar un seguimiento continuo y evaluar el impacto de las políticas implementadas en el barrio. La recopilación de datos actualizados y la retroalimentación de la comunidad permitirán realizar ajustes y mejoras a las estrategias implementadas, asegurando que se estén alcanzando los objetivos propuestos y que se esté avanzando hacia un desarrollo más equitativo y sostenible.

En este sentido, es valioso el trabajo de investigadores y académicos que aporten conocimientos y análisis sobre la realidad de Santa Rita, como el estudio de Esquivia (2021), que brinda una mirada histórica y cultural fundamental para comprender la situación actual y proyectar su futuro.

En conclusión, la situación de Santa Rita es un reflejo de los desafíos que enfrentan muchos barrios en crecimiento en las ciudades en desarrollo. La superación de estas problemáticas requiere de un enfoque integral que abarque aspectos sociales, urbanísticos y económicos, con un fuerte énfasis en la inclusión y participación de la comunidad local. Solo a través de un trabajo colaborativo y comprometido será posible construir un Santa Rita más próspero, inclusivo y sostenible para todos sus habitantes.

## Estado del arte

Para la realización de este trabajo de grado se estudiaron otros proyectos que se alineaban a la propuesta realizada de crear un modelo de negocios para la agencia de turismo Black Diamond que tenga como eje principal a la cultural.

El primer proyecto que se expone es “Plan de negocios para la creación de una agencia de viajes” de Jhon Jairo Bañol Trejo, Diana Carolina Arboleda Escobar y Lady Johana Ramírez Castañeda. El objetivo principal de este proyecto es “Elaborar un plan de negocios para la creación de una agencia de viajes, con el fin de evaluar su viabilidad” Este trabajo desarrolla un estudio que permite entender la viabilidad de la creación de la empresa “EcoTurs S.A.S” proyectada a prestar el servicio de turismo ecológico y de aventura en el eje cafetero. Este proyecto logró aportar claridad en el desarrollo de los capítulos así como la realización del estudio de mercado, análisis DOFA, y la constitución de Black Diamond, es decir, contribuyó a la organización general.

El siguiente título que ayudó a consolidar este trabajo es “Rutas turísticas especializadas en ciclomontañismo para el municipio de Zapatoca y el territorio que compone el Cañón del Chicamocha (Santander-Colombia): una estrategia de desarrollo turístico e integración de actores, atractivos y servicios turísticos presentes en el territorio, como contribución al desarrollo de la región.” Elaborado por Daniel Pereira Peña y Gustavo A. Gutiérrez Jaimes. El objetivo de general de este proyecto es “Diseñar cinco rutas turísticas especializadas en ciclomontañismo para los municipios de Zapatoca, Los Santos, Barichara, Guane, San Gil, Villanueva y Jordán (Santander – Colombia), articulando los actores, atractivos y servicios turísticos presentes en el territorio, contribuyendo al desarrollo de la región y al posicionamiento del cañón del Chicamocha como destino turístico de interés nacional e internacional”

Este proyecto tiene una rica extensión en el análisis de contexto del turismo en los municipios seleccionados para diseñar las rutas, lo que pudo brindar luces a la construcción del diagnóstico de este proyecto para preparar un terreno conocido donde el modelo de negocios planteado pueda tener éxito. Seguido a esto, el diseño de las rutas que se plantean lograran dar guía a las diseñadas para el mercado de Santa Rita.

Otro proyecto que alimentó este trabajo es “El turismo de experiencias como forma de turismo cultural en el barrio Getsemaní de la ciudad de Cartagena de Indias” realizado por Cheyenne Alexandra Morelo Rodríguez Carmelo Jesús Padilla Cavadía. Este es un proyecto local que abona mucho terreno, sobre todo, en las formas de plantear una estrategia para generar turismo, especialmente turismo experiencial, es decir, aquél donde el turista se ve inmerso en la cultura de un lugar. Justo su objetivo es “Proponer estrategias competitivas y sostenibles para impulsar el turismo de experiencias como forma de turismo cultural en el barrio de Getsemaní de Cartagena de Indias”.

Con este objetivo los autores logran desplegar tres acciones esenciales: primero la caracterización del barrio y sus elementos culturales que pueden ser potencialmente de interés turístico, segundo, la caracterización del turista que accedería a vivir esta experiencia, por último, plantean un plan de acción con objetivos, estrategias y acciones competitivas y sostenibles de acuerdo a las caracterizaciones previas. Es así como este proyecto impacta significativamente en este trabajo, específicamente, por la caracterización de los elementos culturales y el trabajo comunitario logrado.

### Marco conceptual

Para iniciar este recorrido conceptual es necesario plantear en primera instancia a qué llamamos turismo, para ello citamos la definición de la Organización Mundial del Turismo (2008) “El turismo es un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios”.

A partir de esta definición podemos observar dos asuntos, primero, el turismo atraviesa la cultura y dos es una oportunidad de desarrollo para la comunidad del Mercado de Santa Rita. Dicho esto, a este proyecto le interesa hilar distintos conceptos de turismo, puesto que se enmarca en una posición estratégica que permite apuntar a un público específico, los conceptos son los siguientes: turismo étnico, ecoturismo, turismo cultural, turismo comunitario. Todos estos conceptos englobados en el que Smith y Eadington (1994) denominan turismo alternativo, “las formas de turismo que son consecuentes con los

valores naturales, sociales y comunitarios, que permiten disfrutar positivamente tanto a anfitriones como a invitados y hace que merezca la pena compartir experiencias”.

Santana (2003)

Para efectos de este proyecto, se decidió reinterpretar la definición de los siguientes términos basadas en los autores Smith y Eadington:

1. **Turismo étnico:** Se refiere a la experiencia de viajar a destinos que destacan por su diversidad étnica y cultural. Como es el caso de Cartagena, que tiene herencia africana producto de la colonización. Este tipo de turismo se centra en la inmersión en las tradiciones, costumbres, artesanías y actividades de las comunidades étnicas.
2. **Ecoturismo:** Es una forma de turismo que se enfoca en la conservación de la naturaleza. Los destinos de ecoturismo suelen ser áreas naturales y protegidas, donde los visitantes tienen la oportunidad de disfrutar de la belleza natural, participar en actividades al aire libre y aprender sobre la importancia de preservar el medio ambiente.
3. **Turismo cultural:** personas que experimentan esencialmente una motivación cultural, como viajes de estudios, festivales y más.
4. **Turismo comunitario:** Se centra en el empoderamiento de las comunidades locales, promoviendo su participación activa en la planificación y gestión del turismo. El turismo comunitario busca generar beneficios económicos y sociales para las comunidades anfitrionas, al tiempo que permite a los visitantes conocer y aprender de sus estilos de vida, tradiciones y costumbres.

como fue mencionado anteriormente estos conceptos están englobados bajo el concepto de "turismo alternativo", el cual se refiere a formas de turismo que son respetuosas con los valores naturales, sociales y comunitarios. El turismo alternativo busca fomentar experiencias enriquecedoras tanto para los anfitriones como para los invitados, promoviendo el intercambio cultural, la sostenibilidad y el desarrollo local.

Teniendo en cuenta este marco conceptual, el proyecto se enfoca en desarrollar estrategias que permitan ofrecer experiencias turísticas al público objetivo, aprovechando

la diversidad cultural, la riqueza natural y el potencial de desarrollo de las comunidades locales. Se busca crear oportunidades que generen un impacto positivo en las comunidades anfitrionas, al tiempo que satisfagan las expectativas y necesidades de los turistas, promoviendo la conservación, la interacción cultural y el disfrute responsable del entorno.

Se estableció desde el punto de vista de los autores de este proyecto, diferencias entre el turismo étnico y el turismo cultural. Por una parte, el turismo étnico se centra en la experiencia directa con los integrantes de una comunidad y sus modos de vida, buscando adentrarse en las tradiciones, costumbres, comidas típicas, ancestralidad. En cambio, el turismo cultural incluye con sigo una amplia gama de actividades comprendidas por las visitas a sitios históricos como monumentos, galerías de arte y museos. Es así como el turismo cultural tiene un enfoque en zonas más urbanas.

En este apartado también es preciso abordar conceptos cómo el racismo estructural, que según Restrepo, E. (2023)“ debe entenderse como el diseño institucional que mantiene en la práctica la subalternización de unas poblaciones e individuos racialmente articulados”

Asimismo, la cohesión social que de acuerdo a la CEPAL (2007) puede entenderse como “El efecto combinado del nivel de brechas de bienestar entre individuos y entre grupos, los mecanismos que integran a los individuos y grupos a la dinámica social y el sentido de adhesión y pertenencia a la sociedad por parte de ellos”

## Capítulo 1: Diagnóstico para la viabilidad de una agencia de turismo etno-cultural en Cartagena de Indias

### La necesidad de una nueva agencia de turismo etno-cultural

Debido a la exclusión que padecen la mayor parte de los barrios populares de la ciudad de Cartagena de Indias, surge la necesidad de aportar a la disminución de estas brechas, desde los potenciales de la ciudad, el turismo, la cultura y su gente. Este proyecto le apuesta a la creación de una agencia y consultora de turismo étnico cultural que cree y ejecute una agenda en el barrio de Torices, específicamente el sector de Santa Rita, uno de los más golpeados por la exclusión y todos los efectos negativos que devienen de este problema, además de brindar asesorías a personas naturales y jurídicas de cómo activar turística y culturalmente destinos y espacios con gran potencialidad. Esta agenda creará un panorama atractivo y experiencial desde los talentos locales gastronómicos y artísticos para turistas nacionales e internacionales.

El sector de Santa Rita cuenta con una ubicación estratégica, queda cerca a las zonas de flujo turístico, además, cuenta con una infraestructura específica que puede ser usada en términos de organización (el mercado de Santa Rita) para la ejecución del proyecto cultural.

El involucramiento de diversos actores locales, como gestores de cultura, prestadores de servicios turísticos y la comunidad de Santa Rita, es esencial para el éxito y sostenibilidad de la iniciativa. Su participación activa en la ejecución del proyecto garantizará la incorporación de perspectivas diversas y contribuirá al empoderamiento de la comunidad en la toma de decisiones.

El turismo en Cartagena ha mostrado un crecimiento significativo en los últimos años, lo que demuestra el potencial que tiene la ciudad para atraer visitantes nacionales e internacionales. Según, el consolidado a 2022 de indicadores de turismo en Cartagena de Indias, durante el período de enero a diciembre de 2022, llegaron 3.094.459 vuelos a Cartagena, siendo el 86% de estos vuelos nacionales con 2,661,556 llegadas y el 14% en vuelos internacionales representando el 14% de las llegadas a territorio cartagenero. Esto

demonstró que existió un aumento en viajes internacionales del 105% y nacionales del 60%, incrementando así el total de llegadas a la ciudad del 65% con respecto al año 2021.

Además del crecimiento del turismo en Cartagena, también es relevante destacar las razones detrás de este aumento significativo en la llegada de turistas. Según diversos estudios, la ciudad ha sido promocionada en el ámbito nacional e internacional como un destino turístico atractivo y lleno de historia y cultura. La riqueza de su patrimonio histórico, las playas paradisíacas y la calidez de su gente son factores que han captado la atención de viajeros de diferentes partes del mundo.

Sin embargo, a pesar de este crecimiento en el turismo general, los barrios populares, como Santa Rita, han enfrentado la exclusión y no han podido aprovechar plenamente los beneficios económicos que podría generar la industria turística. Es por esto que la creación de una agencia y consultora de turismo étnico cultural en Santa Rita representa una oportunidad para invertir en el desarrollo de esta comunidad y diversificar las experiencias turísticas en la ciudad.

La agenda cultural que se implementará en el barrio de Torices no solo fomentará la participación activa de los talentos locales, sino que también resaltará la importancia de la preservación de la identidad cultural y la valoración de las tradiciones ancestrales. Además, el trabajo en conjunto con comerciantes, artistas, cocineras y gestores de cultura no solo beneficiará a la comunidad local, sino que también fortalecerá la oferta turística de la ciudad, brindando a los visitantes una experiencia más auténtica y enriquecedora.

Para garantizar el éxito de la agencia y consultora de turismo étnico cultural, se deben establecer estrategias de promoción adecuadas y alianzas con otras instituciones públicas y privadas. También se puede considerar la implementación de programas de formación y capacitación para los actores locales involucrados, lo que contribuirá al mejoramiento de sus habilidades y competencias y a su vez, elevará la calidad de los servicios turísticos ofrecidos.

Esta diversificación de la oferta turística es crucial para mantener la competitividad de Cartagena como destino turístico atractivo tanto a nivel nacional como internacional. A medida que la ciudad recibe una alta demanda de visitantes, es esencial contar con una variedad de experiencias y actividades que puedan satisfacer las preferencias y expectativas de diferentes tipos de turistas.

Además, al impulsar el turismo étnico cultural en los barrios populares, se logra una distribución más equitativa de los beneficios económicos del turismo en toda la ciudad. Esto no solo reduce la brecha de desigualdad entre los diferentes sectores de la población, sino que también crea oportunidades para que más comunidades se involucren y se beneficien del desarrollo turístico.

La agencia y consultora de turismo étnico cultural también contribuirán a dejar capacidad instalada en las comunidades locales, ya que capacitará a los actores involucrados en la prestación de servicios turísticos y en la organización de eventos culturales. Estas habilidades y conocimientos adquiridos perdurarán en la comunidad incluso después de que el proyecto haya finalizado, lo que significa que la sostenibilidad de las iniciativas culturales y turísticas será más viable a largo plazo.

Es importante destacar que el éxito de esta agencia y consultora de turismo étnico cultural no solo dependerá de la capacidad de cubrir la alta demanda turística de la ciudad, sino también de su enfoque en la sostenibilidad y la preservación de la identidad cultural. Mantener un equilibrio entre el crecimiento turístico y el respeto a las tradiciones y valores locales será fundamental para garantizar el desarrollo armonioso de la comunidad y evitar los efectos negativos del turismo masivo.

La situación de Cartagena en general es crítica, pero, empezar a aplicar un proyecto cultural en uno de los sectores de la ciudad, que vaya de la mano del potencial económico de la misma, permitirá que se vayan disminuyendo las brechas, este es el fin último, no cumplir con el objetivo dará lugar a frustraciones frente a futuras estrategias que se quieran aplicar para solucionar esta problemática, por supuesto los efectos de la exclusión seguirán vigentes.

## Estudio de Mercado

Para realizar el diagnóstico, se procedió a elaborar un estudio de mercado inspirado en la Gestión del Destino Turístico y su Planificación Estratégica de Gestipolis y las Características de la oferta y la demanda turísticas, de la carrera de Administración de Empresas Turísticas, Universidad Tecnológica de Chile

compuesto en primer lugar por el análisis del entorno del sector turístico a nivel nacional, para conocer la oferta y la demanda de productos y servicios para determinar la viabilidad de la Corporación Black Diamond Tourism en Cartagena.

### Análisis del entorno: motivos de viaje de los Colombianos al interior del país

El turismo cultural y comunitario en Colombia ha sido una tendencia en crecimiento en los últimos años debido al creciente interés de los visitantes por vivir experiencias auténticas y significativas. El gobierno colombiano y diversas entidades han promovido el desarrollo de iniciativas turísticas que resalten la riqueza cultural, histórica y tradicional del país.

Según la Encuesta al viajero de Anato (2022), en el año pasado, el 38 % de los colombianos que viajaron al interior del país visitaron entre cuatro y seis destinos nacionales. Esto sugiere que una parte significativa de los viajeros locales tiene una preferencia por recorrer múltiples destinos dentro de Colombia durante sus viajes.

Además, el 34 % de los viajeros se trasladaron entre dos y tres locaciones, lo que indica que otro grupo considerable de turistas colombianos optó por visitar un número moderado de destinos en sus viajes nacionales.

- **Concentración de oferta:** Según los datos proporcionados, el 50 % de la oferta turística en Colombia está concentrada en seis zonas del país. Esto indica que una parte significativa de las atracciones turísticas, infraestructura y servicios se encuentran en estas áreas específicas. Estas zonas podrían ser destinos turísticos populares que atraen a una gran cantidad de visitantes debido a sus atractivos culturales, naturales o históricos.

- **Concentración de demanda:** Además, el 85 % de la demanda turística se concentra en ciudades importantes como Bogotá, Medellín, Cartagena, Santa Marta y Cali. Estas ciudades son destinos conocidos y atractivos para los turistas, lo que se traduce en un mayor flujo de visitantes en comparación con otras regiones.
- **Potencial turístico:** Por otro lado, menciona que hay 1,5 millones de hectáreas con vocación turística. Esto señala que existen áreas en el país con un gran potencial para el desarrollo de nuevas atracciones y destinos turísticos. Estas áreas pueden ofrecer experiencias auténticas, culturales y naturales que atraigan a un segmento diverso de turistas interesados en explorar nuevas locaciones.
- **Tendencias de crecimiento del sector turístico:** El sector turístico antes de la pandemia del covid-19 iba en ascenso indiscriminado. Sin embargo, esto jugó un papel determinante en la forma en la que se renovó la industria turística en el país.
- **Crecimiento del turismo interno:** El turismo interno en Colombia ha mostrado un crecimiento sostenido en los últimos años. En 2019, antes de la pandemia, el turismo interno representó aproximadamente el 75% del total de los viajes realizados en el país.
- **Aumento en la llegada de turistas internacionales:** De acuerdo al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Colombia ha sido reconocido como un destino turístico atractivo a nivel internacional. Antes de la pandemia, en 2019, el país recibió más de 4,5 millones de turistas internacionales, lo que representó un aumento del 2,7% con respecto al año anterior (2018)
- **Turismo sostenible y responsable:** Los viajeros están mostrando un mayor interés en el turismo sostenible y responsable en Colombia. Según una encuesta de Booking.com, el 74% de los viajeros colombianos afirmaron que desean viajar de manera más sostenible en el futuro.
- **Turismo de naturaleza y aventura:** Colombia ha experimentado un crecimiento en el turismo de naturaleza y aventura. Los viajeros buscan experiencias al aire libre y actividades como el ecoturismo, senderismo y avistamiento de aves.

- **Turismo cultural y patrimonial:** El turismo cultural y patrimonial también ha sido una tendencia en crecimiento. Los viajeros buscan conocer la rica historia, tradiciones y manifestaciones culturales de Colombia.

Según Procolombia (2021), el turismo cultural se estableció como una apuesta atractiva y responsable volviendo a consolidar a los nueve destinos colombianos reconocidos por la Unesco como Patrimonio Material de la Humanidad. Estos sitios incluyen el Parque Nacional Los Katíos, Santa Cruz de Mompox, la Ciudad Amurallada de Cartagena, el Parque Arqueológico de San Agustín, el Paisaje Cultural Cafetero Colombiano, el Parque Nacional Natural Serranía de Chiribiquete, el Parque Arqueológico de Tierradentro, el Santuario de Flora y Fauna de Malpelo y el sistema vial andino Qhapac Ñan. Estos destinos poseen un valor cultural y patrimonial excepcional, lo que los convierte en atractivos turísticos únicos para los visitantes interesados en la historia y la cultura de Colombia.

De este tipo de turismo se desprenden varios segmentos:

- **Turismo gastronómico:** La gastronomía colombiana se destaca por su diversidad y riqueza, influenciada por los cinco pisos térmicos del país. Desde los páramos hasta las tierras cálidas y húmedas, una variedad de frutas, vegetales, tubérculos y granos son cultivados, creando una exquisita cocina colombiana. Esta oferta gastronómica se convierte en un elemento clave para generar experiencias turísticas que se combinan armoniosamente con los atractivos naturales, la cultura y la historia del país. Colombia fue reconocida en 2020 como "Destino Líder Culinario" en los World Travel Awards, destacando la importancia de la gastronomía en el crecimiento del turismo en el país. Además, dos ciudades colombianas, Popayán y Buenaventura, forman parte de la Red de Ciudades Creativas de la Gastronomía de la Unesco, resaltando la riqueza y diversidad culinaria que ofrecen.
- **Turismo y música:** Colombia, conocida como el país de los mil ritmos, cuenta con una variada oferta musical que se ha convertido en un atractivo turístico destacado. Tres ciudades colombianas, Bogotá, Medellín y Valledupar, son miembros de la Red de Ciudades Creativas de la Música de la Unesco. Estas

ciudades también han sido declaradas patrimoniales por el mismo organismo debido a su oferta única en la escena musical, incluyendo géneros como la música de marimba y los cantos tradicionales del Pacífico, la música vallenata del Caribe y los cantos de trabajo del Llano. En 2019, se llevó a cabo la campaña "Visita Colombia Siente el Ritmo", una iniciativa innovadora que promovió sinergias estratégicas entre la música y el turismo, utilizando videoclips musicales con artistas nacionales en destinos representativos del país.

- **Pueblos patrimonio y destinos culturales:** Colombia cuenta con 17 pueblos proclamados como Patrimonio de Colombia, que destacan la arquitectura, las costumbres y la historia de diferentes regiones del país. Además, más de 350 museos en Colombia reconocen, promueven y preservan el patrimonio cultural del país. Estos pueblos patrimonio, como Mompox, Barichara, Villa de Leyva y otros, son destinos culturales únicos que atraen a turistas interesados en explorar la riqueza histórica y cultural del país.
- **Economía Naranja:** Colombia ha implementado la política de Economía Naranja, que busca potenciar el desarrollo económico del sector cultural, en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta política promueve la generación de empleo digno en el sector cultural, el apoyo a nuevas ideas creativas e innovadoras, y el fortalecimiento de los saberes ancestrales y la transmisión de conocimientos tradicionales. Dentro del ámbito del turismo y el patrimonio cultural, actividades como museos, cocinas tradicionales, artesanías, parques naturales, bibliotecas, archivos, festivales y carnavales se encuentran involucradas en esta dinámica económica.

## Identificando la vocación turística de la Plaza de Mercado de Santa Rita.

### Metodología estratégica de participación

La metodología estratégica de participación basada en comunidades para el desarrollo de iniciativas de turismo comunitario de acuerdo con el perfil identificado, diseñada junto a Annie Beltran Barreto. Esta se desarrolla en la siguientes cuatro fases:

#### Fase 1. Concertación

Su objetivo es iniciar los acercamientos con los líderes o miembros de la comunidad a intervenir. Se parte de un reconocimiento del territorio y el resultado de la misma es la conformación de un grupo de trabajo.

#### Fase 2. Concientización

Se pretende llevar a los miembros a la identificación como actores importantes dentro del desarrollo de su comunidad. En ella se debe realizar el diagnóstico general de la comunidad y evaluar sus necesidades a fin de plantear acciones que ayuden a resolver o mitigar los problemas encontrados. En este punto del ejercicio se debe guiar al grupo al descubrimiento de manera indirecta de su vocación turística, lo que permitirá la realización de las siguientes fases. Es importante entender que el grupo inicial puede subdividirse en varios a fin de trabajar las otras necesidades encontradas en el diagnóstico.

#### Fase 3. Sensibilización turística

Esta fase busca evaluar la aceptación de la comunidad de desarrollar su vocación turística a partir de la creación de productos turísticos de base comunitaria, reconociendo la importancia del turismo en la ciudad y los beneficios que generaría a la zona intervenida.

#### Fase 4. Formulación de productos turísticos basados en comunidades

Esta fase es la más extensa de toda la metodología puesto que, ella se enfoca en el diseño del producto turístico. Se parte de una identificación del potencial de la zona (1) reconociendo los recursos naturales y culturales susceptibles de ser aprovechados turísticamente.

Se continúa con la elaboración del inventario turístico (2) buscando hacer la valoración de los recursos reconocidos en el paso anterior y analizando las condiciones objetivas y subjetivas relevantes para que se conviertan en atractivos turísticos.

El siguiente paso es el diseño del producto turístico (3), en este punto es importante que la comunidad decida qué recursos quiere que sean constituidos como atractivos turístico; se identifica la idea central a trabajar, se conceptualiza la idea describiendo las actividades a realizarse u ofrecerse; se identifica la posible demanda a quien le interesaría ese producto/servicio; se identifican los elementos para la puesta en marcha del producto/servicio: capital humano, recursos físicos, materiales, etc.; este paso genera como resultado un storytelling de la actividad a desarrollar.

Se procede a determinar el precio (4) del producto/servicio a partir de los elementos a utilizar y el perfil del turista que se ha identificado. Se continúa con la evaluación e identificación de los impactos económicos, sociales y ambientales -positivos y negativos- (5) de la misma con relación a la comunidad y al turismo. Es importante definir actitudes y acciones de los futuros operadores del servicio y de los mismos visitantes buscando mitigar los impactos.

Es indispensable que este punto se tome con mucha relevancia puesto que, se está hablando de comunidades vulnerables que pueden ser susceptibles a flagelos que la actividad turística lamentablemente ha generado en otros entornos por ejemplo: la explotación sexual comercial de niños, niñas y adolescentes; el consumo o suministro de sustancias psicoactivas, entre otros.

El siguiente paso es el fortalecimiento de las capacidades de la comunidad (6), una vez definido el producto/servicio y los elementos necesarios se debe construir un programa específico de formación que permita a la comunidad prepararse para la puesta en marcha de la propuesta construida.

El último paso que se propone es realizar una prueba piloto (7) que consistirá en llevar “un grupo de turistas y operadores turísticos de la ciudad pertenecientes al segmento de mercado seleccionado” a la comunidad a fin de evaluar el comportamiento de la comunidad en general y de la operación del producto/servicio diseñado. Quienes participen como visitantes deben conocer el contexto de la situación y se le debe recalcar que es una prueba piloto, no obstante, se les debe pedir que evalúen con el criterio más alto posible. Una vez finalizada la prueba se puede realizar una retroalimentación entre los operadores

comunitarios y los visitantes y posteriormente los operadores comunitarios y la comunidad a fin de realizar los ajustes pertinentes al producto/servicio.

### **Fase 5. implementación**

En esta fase se procede a identificar los canales de distribución del producto/servicio (1) de acuerdo con la demanda seleccionada anteriormente. Así mismo, se identifican actores público/privados de la cadena productiva de la ciudad turística más cercana para dar a conocer la iniciativa de turismo y constituir alianzas estratégicas, articulándose de esta manera a la oferta turística de la región.

Se continúa con la formalización de los emprendimientos (2), identificando el/los emprendimiento/s que deben constituirse y se prepara y guía a la comunidad en los procesos legales para su constitución.

Con los nuevos aliados estratégicos se realiza la “prueba de mercado” (3), convirtiéndose en la primera operación del emprendimiento turístico comunitario ante un grupo de visitantes utilizando los canales comerciales constituidos. Nuevamente se hace la evaluación y los ajustes o mejoras necesarias para continuar. Por último, se procede a la puesta en marcha del producto/servicio (4) iniciando la operación y ejecución del producto/servicio.

### **Talleres de Sensibilización**

A partir de la metodología expuesta, se procedió a identificar la vocación turística del mercado de Santa Rita junto a los comerciantes del mercado a través 5 talleres de sensibilización sobre la importancia de identificar la vocación turística de la Plaza de Mercado de Santa Rita y las estrategias para potenciar su desarrollo turístico. Las siguientes son las pautas con las que se desarrollaron las sesiones:

**Duración:** Aproximadamente 3 horas

### **Materiales usados**

- Proyector y pantalla
- Pizarra o papelógrafo con marcadores

- Tarjetas o papel y bolígrafos para cada participante
- Folletos o información sobre la Plaza de Mercado de Santa Rita

**Procedimiento:**

## 1. Introducción (15 minutos)

- Dar la bienvenida a los participantes y presentar el objetivo del taller.
- Brindar una breve descripción de la Plaza de Mercado de Santa Rita y su importancia cultural y económica para la comunidad local.

## 2. Contextualización (30 minutos)

- Proyectar imágenes de la Plaza de Mercado de Santa Rita y su entorno.
- Presentar información sobre la historia, tradiciones y productos característicos de la plaza.
- Facilitar una breve discusión para que los participantes compartan sus percepciones y conocimientos previos sobre la plaza.

## 3. Definición de vocación turística (15 minutos)

- Explicar el concepto de "vocación turística" como el conjunto de características y potencialidades que hacen a un lugar atractivo para los visitantes.
- Ejemplificar con otros destinos turísticos reconocidos y sus respectivas vocaciones.
- Destacar la importancia de identificar la vocación turística de la Plaza de Mercado de Santa Rita para su desarrollo sostenible y beneficio tanto de la comunidad como de los turistas.

## 4. Dinámica de grupo: Brainstorming (45 minutos)

- Dividir a los participantes en grupos pequeños.
- Entregar tarjetas o papel y bolígrafos a cada grupo.

- Solicitar a los grupos que realicen un brainstorming para identificar posibles vocaciones turísticas de la Plaza de Mercado de Santa Rita.
  - Cada grupo debe anotar sus ideas en las tarjetas o papel.
  - Luego, cada grupo deberá presentar y compartir sus propuestas con el resto de los participantes.
  - Registrar las ideas en la pizarra o papelógrafo.
5. Análisis y discusión (30 minutos)
- Facilitar una discusión en grupo basada en las propuestas presentadas.
  - Analizar las ideas planteadas y evaluar su viabilidad y potencial.
  - Fomentar el intercambio de opiniones y la generación de nuevas ideas.
  - Identificar los aspectos más relevantes y factibles para la vocación turística de la plaza.
6. Conclusiones y recomendaciones (15 minutos)
- Resumir las ideas y conclusiones principales surgidas durante la discusión.
  - Destacar las propuestas más prometedoras para el desarrollo turístico de la Plaza de Mercado de Santa Rita.
  - Sugerir recomendaciones y posibles pasos a seguir para materializar las ideas planteadas.
7. Cierre (15 minutos)
- Agradecer a los participantes por su colaboración y aportes.
  - Brindar información adicional sobre cómo pueden contribuir al desarrollo turístico de la plaza y cómo pueden mantenerse informados sobre futuros avances.
  - Entregar folletos o información sobre la Plaza de Mercado de Santa Rita y sus productos locales.

Nota: Estos talleres fueron adaptados según las necesidades y recursos disponibles, así como la cantidad de participantes. Durante estos espacios fue importante promover un ambiente de respeto y colaboración durante todo el proceso, permitiendo que cada participante tuviera la oportunidad de expresar sus ideas y opiniones.

### **Inmersión Colectiva con la Asociación De Comerciantes Del Mercado De Santa Rita.**

Respetando los principios del turismo comunitario y reconociendo sus propiedades, decidimos crear unas mesas de trabajo y talleres con la Asociación De Comerciantes Del Mercado De Santa Rita y el colectivo de mujeres de comerciantes del mercado de Santa Rita, MUCSAS para poder encontrar la potencialidad turística del la plaza de mercado y así poder generar un turismo con dignidad.

Es así, como desde el 18 de septiembre del 2022 a las 3:00 PM, empezó la primera fase de exploración, donde se hizo una primera inspección de los activos del mercado de Santa Rita. Aquí se identificaron varias potencialidades como: la gastronomía, la plaza de mercado de Santa Rita, es muy reconocida por sus platos típicos; la plazoleta de comidas, que contaba con un Picó (alto parlante) con música de champeta, característico de la región caribe; una gran historia por contar y un gran carisma en la atención.

#### **Foto 1.**

*Acercamiento con la representante de la Asociación de Comerciantes del Mercado de Santa Rita (Mary Giraldo, Annie Beltrán, Andrés Cassiani, Luis Cassiani)*



Luego, de haber identificado esas potencialidades, se decidió realizar una reunión con la Asociación De Comerciantes Del Mercado De Santa Rita y el colectivo de mujeres comerciantes del mercado de Santa Rita, MUCSAS con el fin de presentar el proyecto de para la activación del turismo digno en el mercado de Santa Rita. Esta reunión estuvo compuesta por las y los representantes de la junta directiva de las respectivas asociaciones y colectivos, en su mayoría mujeres afrodescendientes, desplazadas, matronas, que llevan más de 20 años en la plaza de mercado. En esta primera sesión, se expuso las intenciones acerca del proyecto, el interés de los participantes y si finalmente se encontraban de acuerdo con hacer parte de esta iniciativa, al cual ellos y ellas respondieron positivamente.

**Pieza 1.**

*Afiche de convocatoria para el primer encuentro formal*



**Foto 2.**

*Primer encuentro con participantes de la junta directiva de la asociación de Comerciantes del Mercado de Santa Rita.*



Durante el segundo encuentro, que fue el 15 de octubre de 2022, junto a las personas participantes de este grupo focal, los cuales fueron 7 (siete), se inició con la primera sesión identificación de las potencialidades de la vocación turística de una forma poco técnica y más coloquial, que permitiera la facilidad de comprensión de lo que se quería lograr.

En este caso, la pregunta que se pretendía responder fue: “¿Qué tenemos llamativo o atractivo que puede gustarle a las personas? ¿Con qué recursos contamos para atraer a un público más amplio? ¿Qué es eso que tenemos que puede atraer a la gente?” A lo que ellos y ellas respondieron: “Contamos con sabor, alegría, sazón y mucho “perrenque.”

**Pieza 2.**

*Afiche de convocatoria para el segundo encuentro formal*



**Foto 3.**

*Segundo Encuentro para la sesión de ideación de los productos.*



En medio del tercer encuentro, 29 de octubre de 2022, se llevó a cabo la segunda sesión con el fin de profundizar más en las respuestas brindadas en la primera sesión. En este punto, se habló de la dignificación y la autonomía de las comunidades que hacen parte de este estudio, ya que no se busca seguir con la dinámica extractivista e invasiva de lo que quieren ver los turistas y los visitantes, sino aquellos que las comunidades receptoras están dispuestas a mostrar. Se le realizaron las siguientes preguntas: “¿Qué quieren mostrar de la Plaza de Mercado de Santa Rita?, ¿Qué quieren que los y las visitantes vean?, ¿Cómo quieren mostrarlo?” Lo que estos y estas representantes decidieron que querían mostrar eran: “Sus ricos platos, sus frutas, su historia, su forma de contarla, y sobretodo su música”

### **Pieza 3.**

*Afiche de convocatoria para el tercer encuentro formal*

**Tercer encuentro**

**¿Y si trabajamos juntos en una ruta turística en el mercado de Santa Rita?**

**¡Te esperamos este sábado a las 3 pm en el mercadito!**

29/OCT/2022

Luis y Andrés Cassiani y Annie Beltrán  
Gestión Cultural Utadeo

Turismo con dignidad desde las comunidades

**Foto 4.**

*Tercera sesión de ideación de productos*



Posteriormente de tener estos insumos se procedió al cuarto encuentro, el día 19 de noviembre de 2022, luego de las fiestas de independencia de Cartagena. En el transcurso de este cuarto encuentro se definieron los atractivos a mostrar de forma específica, trazando los lugares y las personas que estarían encargadas de la ejecución de las mismas, Mary Giraldo, siendo la líder de la experiencia.

**Pieza 4.**

*Afiche de convocatoria para el cuarto encuentro formal*

**Cuarto encuentro**

**¿Y si trabajamos juntos en una ruta turística en el mercado de Santa Rita?**

**¡Te esperamos este sábado a las 3 pm en el mercadito!**

19/NOV/2022

Luis y Andrés Cassiani y Annie Beltrán  
Gestión Cultural Utadeo

Turismo con dignidad desde las comunidades

Por último, en el quinto encuentro, se crearon los paquetes turísticos definiendo su ruta, la forma en la que serán guiados, cuánto tiempo duraba cada ejercicio y el la duración total de la experiencia. De este proceso, resultaron dos experiencias turísticas que se llaman la Cambamba Rumbera y El Taller de Cocina “La Jactera.”

**Pieza 5.**

*Afiche de convocatoria para el quinto encuentro formal*



**Foto 5.**

*Quinto encuentro después del piloto del primer producto.*



Cabe resaltar que la identificación de la vocación turística de un espacio o un potencial atractivo turístico implica analizar diversas características y factores que pueden determinar su atractivo y potencial como destino turístico o espacio de interés. Por tanto, según Navarro (2015) existen factores clave a tener en cuenta tales como:

- **Recursos naturales y culturales:** Es necesario que se evalúen los recursos naturales, como paisajes, playas, montañas, ríos, así como los recursos culturales, como monumentos, sitios históricos, tradiciones y festividades. Estos elementos pueden influir en el interés de los turistas por visitar un lugar en particular. Particularmente como lo mencionan los participantes del grupo focal, ellos contaban con su gastronomía, su música champeta y su picó.
- **Infraestructura turística:** Seguidamente, conviene realizar un análisis de la disponibilidad y calidad de la infraestructura turística existente, como hoteles, restaurantes, transportes, servicios de guía turístico, entre otros. Una buena infraestructura facilita la visita y estancia de los turistas, lo que puede impulsar el desarrollo turístico de un espacio. El barrio Santa Rita, en estos momentos, está experimentando un gran equipamiento turístico en términos de infraestructura turística. Actualmente, cuenta con un sinnúmero de hostales a sus alrededores, además de la voluntad de sus habitantes para convertirse en anfitriones.
- **Accesibilidad:** La facilidad de acceso al lugar, tanto en términos de transporte (aeropuertos, carreteras, ferrocarriles) como de conectividad interna (redes de transporte local) es de considerar. La accesibilidad es un factor clave para atraer a los turistas y garantizar su comodidad durante su visita. Santa Rita cuenta con una ubicación estratégica a 10 minutos del aeropuerto de la ciudad de Cartagena y a 15 minutos de su centro histórico. Ubicándose en la mitad de los dos. Es decir, para poder llegar al centro histórico de la ciudad de Cartagena y a Bocagrande, que son sus entramados turísticos, se debe pasar por la Plaza de Mercado de Santa Rita. Sin embargo, aún estando en una zona neurálgica de la ciudad no cuentan con el Sistema Integrado de Transporte Masivo, por lo que ha llevado a sus habitantes a

mantener el medio transporte tradicional que son por medio de “jeeps” los cuales ellos llaman coloquialmente “recoge locos”

- **Competencia y diferenciación (Benchmarking y valor agregado):** El análisis de la oferta turística existente en la región y determinar cómo se puede destacar el espacio en comparación con otros destinos cercanos y actividades turísticas parecidas es primordial. La identificación de los aspectos únicos y distintivos de su idea de producto puede ayudar a establecer su vocación turística y atraer a un público específico. Es así como con los participantes del grupo focal, se dieron la tarea de buscar que otras agencias estaban ofreciendo ese tipo de servicios en su propia plaza de mercado y decidieron estudiarlo con detenimiento, esta vez no como proveedores de esas agencias operadoras, sino como una perspectiva de operarios.
- **Demanda y tendencias del mercado (Oferta y demanda):** La investigación de los gustos, las preferencias y comportamientos de los turistas y visitantes actuales y las tendencias emergentes en la industria turística es otro factor clave. Esto puede brindar información sobre qué tipo de turistas podrían estar interesados en visitar el lugar y qué experiencias buscan. Los comerciantes del mercado de Santa Rita se tomaron el trabajo de ser proveedores activos de sus servicios como aliados de las agencias operadoras y determinaron el perfil de las personas que les visitaban, preguntándoles además cuáles eran sus intereses actuales, el porqué de la visita a la ciudad y más precisamente a la Plaza de Mercado de Santa Rita. Identificando que su mayor público son los afroamericanos de entre 25 a 57 años.
- **Planificación y desarrollo sostenible:** La planificación a corto, mediano y largo plazo y el enfoque sostenible en el desarrollo turístico es crucial. Esto implica la evaluación de cómo se pueden preservar y proteger los recursos naturales y culturales del lugar, así como garantizar un equilibrio entre el crecimiento turístico y el bienestar de la comunidad local. Este proyecto del Mercado de Santa Rita es viable, porque tiene el componente medioambiental como eje transversal, ya que el barrio se encuentra ubicado cerca a cuerpos de agua con una gran riqueza natural

relacionada a los manglares y a la fauna marina localizada en el Caño Juan Angola. Es por eso que sus habitantes están comprometidos con el cuidado y la preservación de estos ecosistemas. Este, siendo también un gran atractivo, es propenso a ser aprovechado en próximas fases del proyecto.

### **Hallazgos y fortalecimiento transversales**

Además de procurar cumplir con el objetivo de los talleres, se experimentó que la comunidad de la Plaza de Mercado de Santa Rita no estaba organizada, ni tampoco sabían manejar sus tiempos. Debido a que en varias ocasiones, cuando se les solicitaba realizar los encuentros para la ideación y estructuración de los productos e inmersión en torno a la vocación turística del lugar, siempre tenían inconvenientes, ya que habían agendado otras reuniones a esa misma hora. Así fue como se identificaron unos factores a fortalecer en cuanto a su organización, donde también durante las sesiones se les incluyó componentes adicionales como:

- Gestión del tiempo
- Manejo de agenda
- Uso de calendarios para la realización y fijación de reuniones
- Uso de actas y minuto a minuto para llevar el orden del día en las reuniones.
- Ofertas de productos y servicios
- pueden colaborar en proyectos comunitarios y culturales, contribuyendo al desarrollo de las comunidades afrodescendientes.

### **Productos turísticos culturales para la Plaza de Mercado de Santa Rita**

Esta creación de los productos turísticos surgieron de la realización de una serie de talleres con las y los representantes de la junta directiva de la Asociación de Comerciantes del Mercado de Santa Rita y el Colectivo de Mujeres Comerciantes del Mercado de Santa Rita.

## **Paquetes turísticos**

En esta gama inicial de servicios se presentarán dos experiencias turísticas únicas, La Cambamba Rumbera y el Taller de cocina "La Jactera". Estas experiencias están diseñadas para cautivar a los turistas, contándoles historias cautivadoras, siguiendo la tradición del chisme y el susurro, características propias de la idiosincrasia cartagenera.

### **La Cambamba Rumbera**

La Cambamba Rumbera será una experiencia con una duración de 2 (dos) horas donde los visitantes podrán disfrutar de un recorrido en jeep "recojo loco" desde el centro histórico de la ciudad hasta Santa Rita, serán recibidos por un vibrante grupo artístico de baile folclórico. Durante el recorrido, se les brindará una bebida de bienvenida con jugo a base de frutas tropicales de la temporada y ñeque. Además, se les involucrará en la presentación, animándolos a participar en el baile. Se ofrecerá una reseña histórica y cultural de Santa Rita, acompañada de degustaciones de frutas típicas del mercado local. A continuación, los visitantes disfrutarán de un almuerzo en el segundo piso, donde se les explicará y describirá cada plato, y podrán deleitarse con un dulce típico palenquero como postre. La experiencia continuará con una demostración cultural de champeta y una mini clase, para luego finalizar con un "parche cervecero" junto a las famosas costeñitas.

1. Recorrido en jeep desde el hotel hasta Santa Rita con regreso en el lugar de recogida
2. Bebida de bienvenida (jugo a base de alguna fruta tropical de la temporada con ñeque o una cerveza costeñita - jugo de maracuyá para quienes no tomen alcohol)
3. Les recibe un grupo artístico de baile folclórico y se les involucra a que participen en la presentación.
4. Reseña histórica y cultural de Santa Rita (Mientras se les va haciendo degustar un poco de las frutas que tiene el mercado)
5. Almuerzo en el segundo piso (con la reseña del plato que van a consumir y su debida explicación) y de postre un dulce típico palenquero. (Aquí las personas estarán comiendo mientras escuchan el picó del segundo piso del mercado.

6. Demostración cultural de champeta y mini clase de champeta
7. Parche cervecero con costeñitas.

### **Taller de cocina “La Jactera”**

El Taller de cocina "La Jactera", será una experiencia de 3 horas donde los participantes también podrán disfrutar de un recorrido en jeep desde el centro histórico hasta Santa Rita, siendo recibidos por un grupo artístico de baile folclórico. Durante el recorrido, se les ofrecerá una bebida de bienvenida con jugo de frutas tropicales de la temporada y ñeque, o jugo de maracuyá para aquellos que no consuman alcohol. Al igual que en la experiencia anterior, se ofrecerá una reseña histórica y cultural de Santa Rita, acompañada de degustaciones de frutas locales. Sin embargo, en esta ocasión, los participantes tendrán la oportunidad de sumergirse en la cultura culinaria cartagenera, participando en un taller de cocina donde podrán preparar sus propios almuerzos. Posteriormente, se llevará a cabo una degustación de los platos preparados en el segundo piso, acompañada de un dulce típico palenquero como postre. Para cerrar con broche de oro, se compartirá un agradable parche cervecero.

1. Recorrido en jeep desde el hotel hasta Santa Rita con regreso en el lugar de recogida
2. Bebida de bienvenida (jugo a base de alguna fruta tropical de la temporada con ñeque o una cerveza costeñita - jugo de maracuyá para quienes no tomen alcohol)
3. Les recibe un grupo artístico de baile folclórico y se les involucra a que participen en la presentación.
4. Reseña histórica y cultural de Santa Rita (Mientras se les va haciendo degustar un poco de las frutas que tiene el mercado)
5. Taller de cocina cartagenera, donde ellos prepararán sus propios almuerzos
6. Degustación de los almuerzos en el segundo piso y de postre un dulce típico palenquero. (Aquí las personas estarán comiendo mientras escuchan el picó del segundo piso del mercado.
7. Parche cervecero con costeñitas

Estas experiencias turísticas están diseñadas para brindar a los visitantes un acercamiento auténtico a la cultura y tradiciones locales, a través de actividades interactivas y sabores tradicionales de la cocina caribeña. Con cada visita, aspiramos a generar un impacto positivo en el desarrollo socioeconómico de las comunidades locales, así como a fortalecer la identidad cultural de la región. A estas experiencias, se les hizo una cotización y presupuesto de paquetes por persona:

**Tabla 2:**

*Paquetes turísticos presupuestados por persona*

Paquetes turísticos	
<b>Cambamba rumbera</b>	
	<b>Precio por PAX</b>
Recorrido en jeep desde el hotel hasta Santa Rita con regreso en el lugar de recogida	\$65.000
Bebida de bienvenida (jugo a base de alguna fruta tropical de la temporada con ñeque)	\$10.000
Reseña histórica y cultural de Santa Rita	\$30.000
Demostración cultural	\$40.000
Parche picotero (Incluye 6 costeñitas)	\$40.000
Guianza local	\$85.000
Traductor en inglés	\$85.000
<b>TOTAL:</b>	<b>\$355.000</b>
<b>Taller de cocina "la Jactera"</b>	
	<b>Precio por PAX</b>
Recorrido en jeep desde el hotel hasta Santa Rita con regreso en el lugar de recogida	\$65.000
Bebida de bienvenida (jugo a base de alguna fruta tropical de la temporada con ñeque)	\$10.000

Reseña histórica y cultural de Santa Rita	\$30.000
Taller de cocina	\$70.000
Degustación	\$35.000
Demostración cultural	\$40.000
Parche picotero (incluye 6 costeñitas)	\$40.000
Guianza local	\$85.000
Traductor en inglés	\$85.000
<b>TOTAL:</b>	<b>\$460.000</b>

*Nota:* Elaboración propia (2013) junto a la comunidad de la Plaza de Mercado de Santa Rita.

## Capítulo 2: Constitución de la agencia de turismo étnico cultural Black Diamond Tourism

Para la constitución de la agencia primero se estudiarán referentes de emprendimientos a nivel internacional, nacional y local que puedan proporcionar una guía a la definición de los objetivos, misión y filosofía.

### Emprendimientos internacionales

#### Diáspora Black

Es una startup de turismo (travel tech) que tiene como objetivo reunir lo mejor de la cultura negra a través de una variedad de servicios. Su enfoque abarca city tours, alojamiento, actividades en línea como cursos y eventos, así como formación para empresas.

En cuanto a los atractivos culturales, ofrecen diversas opciones y cuentan con expertos en cultura negra que guían a los visitantes en un apasionante viaje de conocimiento. Los acreedores pueden participar reservando su propio alojamiento o evento en línea, o reservando los mejores alojamientos, actividades culturales, tours y paquetes turísticos en más de 150 ciudades de Brasil y otros países.

Además, para las empresas, brindan formación con el objetivo de ofrecer un servicio de calidad, libre de prejuicios y accesible para todos. Diaspora.Black es una empresa de impacto social con una misión clara: promover el conocimiento de los lugares, las personas, las historias y el patrimonio de la población negra.

Otro de sus enfoques se basa en la formación y consultoría, utilizando metodologías exclusivas que se combinan con experiencias educativas y turismo consciente. Trabajan con escuelas, empresas y organizaciones de la sociedad civil en 18 países y 145 ciudades, contando con una comunidad comprometida de más de 40.000 personas que comparten su propósito.

Es decir, Diaspora.Black ofrece una plataforma integral para explorar y disfrutar de la cultura negra a través de viajes, alojamientos, actividades y formación, todo ello con un

enfoque socialmente responsable. Diaspora.Black es un gran referente para la construcción de Black Diamond Tourism, ya que esta ofrece los mismos servicios que ofrecería la corporación en comunidades étnicas de Brasil con las mismas características que tienen las de Cartagena, específicamente la del mercado de Santa Rita tales como la negritud que la encierra, las opresiones que rodean a estas favelas que son de igual forma, barrios populares de ese Brasil negro.

### Productos insignia:

- **Sabores de la Ciudad Alta:** Es una Experiencia Cultural inolvidable en Ciudad de Salvador de Bahía, que tiene una duración de 3h30m, con una capacidad para máximo 8 personas. Este tour es accesible para todo los grupos etarios e incluso para personas en condiciones de discapacidad.

En esta experiencia los visitantes podrán disfrutar la auténtica comida típica bahiana, explorando las influencia de la cocina africana en esta zona apartada del centro histórico de la ciudad siendo las partes más alejadas y menos convencionales que fueron estigmatizados, pero están frente al mar. El tour incluye, visita alrededor del barrio, prueba de la bebida típica de la zona “Cachaza” y la degustación de varios platos típicos, finalizando con una muestra artística.

- **Tour Favela Rocinha:** Esta experiencia es un recorrido por la Favela más grande en la ciudad de Río contando con más de 100 mil habitantes. Esta favela se encuentra al sur de la ciudad ofreciendo una de las vistas más privilegiadas y únicas de la ciudad. Tiene una duración de 6 horas para un máximo de 30 personas.

### Emprendimientos nacionales

#### Impulse Travel

Es una agencia de turismo bogotana que crea, opera y promueve recorridos turísticos que permitan a los viajeros conocer el país desde una perspectiva auténtica, local y comunitaria a través de la conexión con las personas. Esta agencia tiene dos productos turísticos llamados:

1. **Maravillas gastronómicas de Bogotá:** este tour permite visitar la Plaza de Mercado “La Perseverancia” y explorar la gastronomía tradicional de esta localidad de Bogotá, Colombia con los lugares favoritos de los locales. Con esto se busca que el visitante se conecte con la cultura local y su historia por medio de la comida hecha por los locales. La duración de este tour es de 4 horas para un grupo máximo de 8 personas.
2. **Tour de frutas en el mercado de Paloquemao:** Este recorrido por la Plaza de Mercado de Paloquemao en Bogotá, Colombia propicia el disfrute y la degustación de los sabores y colores de las frutas, flores y hierbas de Colombia, junto a campesinos y comerciantes de la plaza de mercado más tradicional del país. Este tour tiene una duración de 4 horas, el grupo máximo es de 6 personas.

### **Gran Colombia Tours**

Es una agencia de turismo fundada por dos jóvenes emprendedores con el objetivo de mostrar la belleza y el potencial de Colombia al mundo, creando experiencias positivas e inolvidables locales a los visitantes. El nombre de la agencia se inspira en la antigua República de Colombia, que incluía a Ecuador, Colombia, Venezuela y Panamá hasta mediados del siglo XIX. La Gran Colombia representaba el sueño latinoamericano de unidad, y su legado perdura en las historias y la cultura del norte de Sudamérica.

En la actualidad, Gran Colombia Tours tiene un amplia gama de productos ofreciendo tours privados y gratuitos en más 9 ciudades, tales como Bogotá, Medellín, Cartagena, Cali, Santa Marta, Armenia, Pereira, Salento y Filandia, y tiene como meta convertirse en la agencia de viajes y turismo líder en la región.

Entre sus servicios destacan los Free Tours, City Tours, Tours de naturaleza, Tours de aventura, excursiones y viajes para grupos. Su variedad de opciones les permite adaptarse a las preferencias y necesidades de nuestros clientes, brindándoles experiencias únicas y memorables.

### **Producto insignia:**

- **Tour de comidas en la galería Alameda:** Este tour en la Plaza de Mercado Galería la Alameda, provoca a los visitantes para que se refresquen con una lulada,

conozcan las frutas típicas de la región y terminen con una buena muestra gastronómica local. Esta experiencia tiene una duración de 2 horas.

## Emprendimientos locales

### **Beyond The Wall**

Es una agencia de turismo que ofrece productos turísticos en una de las plazas de mercado populares de la ciudad llamado Bazurto, en donde se ofrecen rutas turísticas con enfoque cultural y gastronómico. Esto con el fin de resignificar el mercado popular y la champeta. “Tour operador enfocado en brindar experiencias locales donde podamos llevar a los turistas a lugares que por ellos mismo nunca hubiesen sido capaces de llegar o entender”

En Beyond the Wall CTG se especializa en brindar experiencias culturales auténticas y únicas a aquellos viajeros que están interesados en explorar la rica herencia africana e indígena de Cartagena, sin dejar de reconocer la influencia española en la región. Su enfoque principal se centra en ofrecer tours y actividades que permitan a nuestros clientes conectar con la cultura local y aprender sobre la historia y las tradiciones de Cartagena de Indias.

Además, como parte de su compromiso con la comunidad local y responsabilidad social empresarial, destinan cierto porcentaje de sus ingresos a través de nuestra política de "give back" a programas de desarrollo social y cultural en Cartagena de Indias. Son unos firmes creyentes en apoyar a la comunidad local y trabajar juntos para preservar la rica cultura e historia de nuestra ciudad.

Beyond the Wall CTG cuenta con más de 17 productos turísticos que van desde conocer barrios de la periferia y plazas mercados populares de la ciudad de Cartagena de Indias hasta tener experiencias alternativas en el centro histórico de la ciudad y sus islas.

### **Productos insignias:**

- **Beyond a Market:** Es una experiencia local en el Mercado de Bazurto (centro de abastos de la ciudad de Cartagena) que cuenta gran parte de la historia y la vida

más allá del cordón amurallado del Centro Histórico de la ciudad. Esta experiencia que dura alrededor 5 horas, comprende una degustación de frutas típicas del caribe, entre otras bebidas a base de alcohol locales como el guarapo, la costeñita, además de un almuerzo típico cartagenero, finalizando con una clase de baile. La capacidad máxima de este tour es de 15 personas.

- **Cartagena Heritage and Hoods:** Esta experiencia , que dura 3 horas, busca estudiar la historia de la champeta (género musical popular del caribe colombiano, específicamente de Cartagena) y la salsa y cómo estos llegaron a la región por medio de la exploración de los barrios populares. Este incluye visitas a estaderos locales, casas populares, bebidas a base de alcohol locales, souvenirs hechos a mano y clases de salsa y champeta.

### **Comparativo y análisis de los emprendimientos de turismo:**

Con el fin de un comparativo y análisis de los emprendimientos de turismo, se tendrán en cuenta diferentes aspectos de cada uno de ellos, como el enfoque, los servicios ofrecidos, la misión y visión, los productos insignia, el alcance geográfico y la responsabilidad social empresarial. Asimismo, se identificarán sus similitudes y diferencias, lo que permitirá evaluar sus fortalezas y debilidades en el contexto del mercado turístico.

### **Enfoque y Misión:**

**Diáspora Black:** Su enfoque se centra en el turismo cultural que promueve y celebra la cultura negra en diferentes ciudades de Brasil y otros países. La empresa tiene una misión clara de promover el conocimiento de la población negra y sus lugares de origen.

**Impulse Travel:** Se destaca por ofrecer turismo auténtico, local y comunitario en Colombia, brindando a los viajeros experiencias culturales y gastronómicas únicas que conectan con la comunidad local.

**Gran Colombia Tours:** Su enfoque es mostrar la belleza y el potencial de Colombia al mundo, creando experiencias positivas e inolvidables para los visitantes. Su nombre está inspirado en la antigua República de Colombia y busca resaltar la unidad latinoamericana.

**Beyond The Wall:** Esta agencia tiene como enfoque ofrecer experiencias culturales auténticas y únicas en Cartagena, explorando la herencia africana e indígena de la región y resaltando la influencia española. Además, se comprometen con la responsabilidad social empresarial apoyando programas de desarrollo local.

### **Servicios Ofrecidos:**

**Diáspora Black:** Ofrece una plataforma integral de servicios turísticos que incluye city tours, alojamiento, actividades en línea, formación para empresas y consultoría en 18 países y 145 ciudades, todo enfocado en la cultura negra.

**Impulse Travel:** Crea, opera y promueve recorridos turísticos auténticos y locales en Colombia, destacando productos gastronómicos y de interés cultural.

**Gran Colombia Tours:** Ofrece una amplia gama de servicios, incluyendo Free Tours, City Tours, Tours de naturaleza, Tours de aventura, excursiones y viajes para grupos en 9 ciudades colombianas.

**Beyond The Wall:** Tiene más de 17 productos turísticos que incluyen recorridos por barrios populares, plazas de mercado y experiencias alternativas en Cartagena de Indias.

### **Productos Insignia:**

**Diáspora Black:** "Sabores de la Ciudad Alta" y "Tour Favela Rocinha" son dos experiencias culturales destacadas en Salvador de Bahía y Río de Janeiro, respectivamente.

**Impulse Travel:** "Maravillas gastronómicas de Bogotá" y "Tour de frutas en el mercado de Paloquemao" son recorridos gastronómicos en Bogotá, Colombia.

**Gran Colombia Tours:** "Tour de comidas en la galería Alameda" es una experiencia gastronómica en la Plaza de Mercado Galería la Alameda.

**Beyond The Wall:** "Beyond a Market" y "Cartagena Heritage and Hoods" son dos experiencias culturales en el Mercado de Bazurto y los barrios populares de Cartagena, respectivamente.

#### **Alcance Geográfico:**

**Diáspora Black:** Opera en más de 150 ciudades de Brasil y otros países.

**Impulse Travel:** Se enfoca en ofrecer experiencias turísticas auténticas en Colombia.

**Gran Colombia Tours:** Ofrece tours en 9 ciudades de Colombia.

**Beyond The Wall:** Su enfoque está en Cartagena de Indias, Colombia.

#### **Responsabilidad Social Empresarial:**

**Diáspora Black:** Se destaca como una empresa de impacto social con una misión clara de promover el conocimiento de la cultura negra y trabajan con comunidades y organizaciones de la sociedad civil.

**Impulse Travel:** Busca conectar a los viajeros con la comunidad local y su historia a través de la comida hecha por los locales.

**Gran Colombia Tours:** No se menciona información específica sobre su responsabilidad social empresarial.

**Beyond The Wall:** Destina un porcentaje de sus ingresos a programas de desarrollo social y cultural en Cartagena de Indias y se compromete con la preservación de la cultura e historia de la ciudad.

**Tabla 3:**

*Cuadro comparativo de emprendimientos similares a Black Diamond Tourism*

Emprendimiento	Enfoque	Servicios ofrecidos	Productos insignia	Alcance geográfico	Responsabilidad Social Empresarial
<b>Diáspora Black</b>	Turismo etno-cultural	City tours, alojamiento, actividades en línea, formación para empresas, consultoría	Sabores de la Ciudad Alta Tour Favela Rocinha	Más de 150 ciudades en Brasil	Empresa de impacto social, promueve conocimiento de la cultura negra, trabaja con comunidades y organizaciones sociales
<b>Impulse Travel</b>	Turismo gastronómico	Recorridos turísticos auténticos y locales	Maravillas gastronómicas de Bogotá Tour de frutas en el mercado de Paloquemao	Bogotá	Conectar viajeros con la comunidad local y su historia a través de la comida hecha por los locales
<b>Gran Colombia</b>	Turismo de naturaleza, gastronómico y de aventuras	Free Tours, City Tours, Tours de naturaleza, Tours de aventura, excursiones y viajes para grupos	Tour de comidas en la galería Alameda	9 ciudades: Bogotá, Medellín, Cartagena, Cali, Santa Marta, Armenia, Pereira, Salento y Filandia.	

<b>Beyond the Wall</b>	Turismo etnico-cultural	Más de 17 productos turísticos incluyendo recorridos por barrios populares y plazas de mercado	Beyond a Market Cartagena Heritage and Hoods	Cartagena	Destina parte de sus ingresos a programas de desarrollo social y cultural, compromiso con la preservación de la cultura e historia de la ciudad
------------------------	-------------------------	--	--	-----------	---

*Nota: Elaboración propia en base a la consulta realizada.*

### Constitución de la agencia de turismo etnico-cultural Black Diamond Tourism

A partir del anterior análisis donde se describen varios emprendimientos en el contexto global, nacional y local, se procede a la constitución legal de la agencia de turismo.

#### Pasos para la formalización de ESAL

Los pasos para la formalización legal de una Entidad Sin Ánimo de Lucro (ESAL) en la Cámara de Comercio de Bogotá pueden variar según la naturaleza y el alcance de la entidad, pero en general, los siguientes pasos son comunes para la mayoría de las ESAL. Es importante recordar que esta información está basada en el conocimiento hasta septiembre de 2021, por lo que siempre es recomendable verificar con la Cámara de Comercio de Bogotá cualquier actualización en los requisitos y procedimientos. Los pasos principales son los siguientes:

- **Verificar el certificado de homonimia:** Es necesario revisar en la plataforma de la Cámara de Comercio de Bogotá y en el sitio [www.rues.org.co](http://www.rues.org.co) encontrando en ambos casos que el nombre Black Diamond Tourism estaba disponible.
- **Definir el objeto social:** Es importante tener claro el propósito y la finalidad de la ESAL, es decir, la misión y las actividades específicas que realizará en beneficio de la comunidad.

- **Elegir el nombre:** Se debe escoger un nombre para la entidad que no esté en uso por otra organización, y que cumpla con los requisitos legales establecidos.
- **Elaborar los estatutos:** Los estatutos son el conjunto de normas y reglas internas que guiarán el funcionamiento de la ESAL. Deben contener información sobre su denominación, domicilio, objeto social, órganos de dirección y representación, entre otros aspectos relevantes.
- **Reunir la documentación:** Se deben reunir los documentos necesarios, que generalmente incluyen el acta de constitución, los estatutos, y la identificación de las personas que conforman la Junta Directiva.
- **Registrar la entidad ante la Cámara de Comercio de Bogotá:** Una vez se tenga toda la documentación, se debe realizar el registro de la ESAL ante la Cámara de Comercio de Bogotá, presentando los documentos y pagando las tarifas correspondientes.
- **Obtener el NIT:** Con la inscripción en la Cámara de Comercio, la ESAL obtiene el Número de Identificación Tributaria (NIT), que es necesario para realizar operaciones y transacciones legales.
- **Registro en la DIAN:** La entidad debe registrarse ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) para cumplir con las obligaciones tributarias y fiscales.
- **Registro en otras entidades:** Dependiendo del objeto social de la ESAL, puede ser necesario realizar registros adicionales en otras entidades o instituciones según la regulación aplicable.

Es importante destacar que el proceso de formalización de una ESAL puede requerir asesoría legal y contable para asegurar que se cumplan adecuadamente todos los requisitos legales y procedimientos. También, es fundamental revisar y cumplir con la normativa específica de la Cámara de Comercio de Bogotá y cualquier otra entidad o institución relevante para la entidad sin ánimo de lucro, para la constitución de la agencia de turismo Black Diamond Tourism se construyeron los estatutos, la misión y la visión.

## Black Diamond Tourism

### Objetivo general de la agencia Black Diamond Tourism

- Contribuir al desarrollo del turismo cultural en la ciudad de Cartagena, fomentando la inclusión y valoración de la diversidad étnica y cultural.

### Objetivos específicos

- Promover y difundir las manifestaciones culturales afrodescendientes y afrocaribeñas, a través de la creación y desarrollo de agendas culturales.
- Establecer alianzas estratégicas con actores locales, organismos gubernamentales y otros actores del sector turístico, para posicionar a Cartagena como un destino de turismo cultural étnico reconocido a nivel nacional e internacional.
- promover un turismo responsable y sostenible, que contribuya al crecimiento económico, al empoderamiento comunitario y a la preservación del patrimonio cultural de la región.

### Misión

La misión de Black Diamond Tourism es promover el turismo cultural en la ciudad de Cartagena, enfocándose en resaltar y preservar la riqueza étnica y cultural de la región. Nuestra agencia se compromete a crear y desarrollar agendas culturales inclusivas y auténticas, brindando experiencias enriquecedoras que conecten a los visitantes con la historia, tradiciones y manifestaciones artísticas de las comunidades afrodescendientes y afrocaribeñas. A través de nuestras actividades turísticas, buscamos fomentar el conocimiento, la valoración y el respeto por la diversidad cultural, contribuyendo al desarrollo sostenible y al empoderamiento de las comunidades locales.

### Visión:

Nuestra visión en Black Diamond Tourism es convertirnos en un referente en el turismo cultural étnico en Cartagena, reconocidos por la calidad de nuestras experiencias y

por el impacto positivo que generamos en las comunidades afrodescendientes. Buscamos ser una agencia líder en la promoción de un turismo responsable y respetuoso, que contribuya al fortalecimiento de la identidad cultural y al desarrollo socioeconómico de las comunidades locales. Aspiramos a ser reconocidos internacionalmente como impulsores del turismo inclusivo y como facilitadores de intercambio cultural, creando lazos significativos entre los visitantes y las tradiciones culturales afrocaribeñas. En Black Diamond Tourism, trabajamos con pasión y compromiso para promover un turismo que celebre la diversidad y el patrimonio cultural de Cartagena, enriqueciendo la experiencia de nuestros visitantes y dejando un legado positivo para las generaciones futuras.

### Filosofía Corporativa de Black Diamond Tourism

En Black Diamond Tourism, nuestra filosofía corporativa se fundamenta en la promoción de un turismo cultural responsable, inclusivo, sostenible y comprometido con el desarrollo integral de las comunidades afrodescendientes y afrocaribeñas en Cartagena. Nuestra filosofía se basa en los siguientes principios clave:

- **Diversidad y Respeto Cultural:** Reconocemos y valoramos la diversidad étnica y cultural de Cartagena, especialmente las manifestaciones culturales afrodescendientes y afrocaribeñas. Respetamos las tradiciones, conocimientos y prácticas culturales de las comunidades locales, trabajando en colaboración con ellas para preservar y promover su patrimonio cultural.
- **Turismo Responsable y Sostenible:** Nos comprometemos a desarrollar actividades turísticas que tengan un impacto positivo en el medio ambiente y en las comunidades locales. Fomentamos un turismo consciente que contribuya al crecimiento económico de las comunidades y que promueva la protección del entorno natural y cultural.
- **Inclusión y Empoderamiento:** Nuestra agencia busca la inclusión social y económica de las comunidades afrodescendientes y afrocaribeñas. Por medio de la creación de alianzas estratégicas y la generación de oportunidades económicas, buscamos empoderar a estas comunidades y mejorar su calidad de vida.

- **Educación y Sensibilización:** Creemos en el poder de la educación y la sensibilización para generar un cambio positivo. Promovemos la comprensión y el conocimiento de la cultura afrodescendiente a través de nuestras actividades turísticas, brindando experiencias enriquecedoras y significativas a nuestros visitantes.
- **Justicia Ambiental:** Reconocemos la importancia de proteger el entorno natural y cultural de Cartagena. Promovemos prácticas turísticas sostenibles que respeten y preserven el medio ambiente, contribuyendo a la justicia ambiental y a la conservación de la biodiversidad.

La filosofía corporativa Black Diamond Tourism gira en torno a la promoción de un turismo cultural ético y sostenible que enaltezca y empodere a las comunidades afrodescendientes y afrocaribeñas, al tiempo que contribuye al desarrollo socioeconómico de la región. Nos esforzamos por crear una experiencia turística enriquecedora y auténtica que promueva la valoración y el respeto por la diversidad cultural de Cartagena. A través de nuestro trabajo, aspiramos a dejar un legado positivo y significativo para las generaciones futuras.

### Grupos de interés

Black Diamond ofrecerá productos y servicios de operación de experiencias turísticas y asesorías y consultorías en implementación de estrategias de activación cultural y turísticas a público general y específico. Además, buscará realizar proyectos de manera directa y por medio de organizaciones, asociaciones generando alianzas con individuos y entidades del sector cultural y de otros sectores, tanto del ámbito público como el privado. Esta comparación se compondrá de un equipo multidisciplinar integrado por administradores turísticos, comunicadores sociales, cocineros/as, ingenieros/as en sistema, conductores/as profesionales en guianza turística, derecho y contabilidad, entre otras áreas relacionadas a la gestión cultural y finanzas.

El grupo de interés de la corporación Black Diamond Tourism puede ser diverso y abarcar diferentes actores y entidades interesadas en su misión, visión y filosofía corporativa. Estos son:

- Comunidades afrodescendientes y afrocaribeñas: Son los protagonistas centrales de la misión de Black Diamond Tourism. Estas comunidades locales son esenciales para la promoción del turismo cultural y sostenible, y su participación activa es clave para el éxito de las experiencias y actividades turísticas.
- Turistas y visitantes: El público general que busca experiencias enriquecedoras y auténticas que les permitan conocer la cultura, tradiciones y manifestaciones artísticas de las comunidades afrodescendientes y afrocaribeñas en Cartagena.
- Entidades gubernamentales locales y regionales: Instituciones públicas encargadas del desarrollo turístico y cultural, así como de la protección del patrimonio cultural y natural de la región. Black Diamond Tourism podría colaborar con estas entidades en la promoción del turismo responsable y en la implementación de proyectos culturales.
- Organizaciones y asociaciones culturales: Agrupaciones dedicadas a la preservación y promoción de la cultura afrodescendiente y afrocaribeña en Cartagena. Black Diamond Tourism podría establecer alianzas estratégicas con estas organizaciones para fortalecer sus actividades y generar un mayor impacto.
- Empresas privadas del sector turístico: Otras compañías turísticas y hoteleras que compartan valores de responsabilidad social y sostenibilidad. Podrían colaborar en iniciativas conjuntas para promover el turismo inclusivo y cultural.
- Universidades y centros de investigación: Instituciones académicas que pueden contribuir al enriquecimiento de las experiencias turísticas a través de la generación de conocimiento y análisis cultural. También pueden ser aliados en proyectos de innovación social y tecnológica.
- Medios de comunicación: Medios locales, nacionales e internacionales que pueden ayudar a difundir la propuesta y valores de Black Diamond Tourism, aumentando su visibilidad y alcance.
- ONG y organismos internacionales: Organizaciones no gubernamentales y entidades internacionales comprometidas con el desarrollo sostenible, la inclusión social y la promoción de la cultura. Estos grupos podrían brindar apoyo financiero o logístico para proyectos específicos.

- **Proveedores locales:** Pequeños negocios y proveedores locales que puedan participar en la cadena de suministro de las experiencias turísticas, contribuyendo así al desarrollo económico de la región.

Es importante que Black Diamond Tourism mantenga una comunicación cercana y activa con estos grupos de interés para asegurar que sus actividades se alineen con sus expectativas y necesidades, y para fomentar una colaboración efectiva en beneficio mutuo. Además, mantener relaciones sólidas con estos actores puede ayudar a fortalecer la reputación y el impacto positivo de la corporación en la comunidad.

### **Alcance de Black Diamond Tourism**

Black Diamond Tourism tiene grandes proyecciones para el futuro, además de convertirse en un gran referente del turismo etno cultural y comunitario a largo plazo. Es por eso que pretende que estas sean actividades a largo plazo para promover un turismo cultural ético, inclusivo y sostenible en la región alineándose con los principios y la filosofía corporativa de la corporación :

- **Creación de Itinerarios Culturales:** Desarrollo de itinerarios turísticos que destaquen la historia, tradiciones y manifestaciones artísticas de las comunidades afrodescendientes y afrocaribeñas en Cartagena. Estos itinerarios podrían incluir visitas a lugares históricos, museos, festivales culturales y encuentros con artistas y líderes comunitarios.
- **Programas de Formación:** Implementación de programas de formación para guías turísticos locales con énfasis en la cultura afrodescendiente. Esto permitirá asegurar que los visitantes reciban información precisa y contextualizada durante sus experiencias turísticas.
- **Fomento del Emprendimiento Local:** Facilitación de programas de capacitación y apoyo técnico para emprendedores locales interesados en iniciar negocios turísticos sostenibles. Esto podría incluir talleres de gestión empresarial, marketing turístico y prácticas sostenibles.

- **Ferias Culturales y Artesanales:** Organización de ferias culturales y artesanales donde los miembros de las comunidades afrodescendientes puedan exhibir y vender sus productos artesanales, obras de arte y gastronomía. Esto promoverá el comercio justo y el empoderamiento económico.
- **Proyectos de Restauración Cultural:** Participación en proyectos de restauración y preservación de sitios y monumentos históricos relevantes para la cultura afrodescendiente. Esto contribuirá a mantener viva la memoria histórica de estas comunidades.
- **Promoción de Festivales Culturales:** Apoyo y promoción de festivales culturales afrodescendientes en Cartagena. Estos festivales son espacios fundamentales para celebrar la diversidad cultural y generar intercambio entre visitantes y comunidades locales.
- **Implementación de Tecnología para la Educación Cultural:** Desarrollo de aplicaciones móviles o plataformas digitales interactivas que proporcionen información y recursos sobre la cultura afrodescendiente en Cartagena. Esto permitirá a los turistas y visitantes profundizar su conocimiento sobre el patrimonio cultural.
- **Programas de Voluntariado Cultural:** Creación de programas de voluntariado que permitan a turistas y viajeros comprometidos participar en proyectos de desarrollo social y cultural en comunidades locales.
- **Estudios de Impacto Cultural y Social:** Realización de estudios de impacto cultural y social para evaluar los resultados de las actividades turísticas y su efecto en las comunidades locales. Esto garantizará que las iniciativas tengan un enfoque sostenible y beneficioso.
- **Colaboración con Universidades e Instituciones Educativas:** Establecimiento de alianzas con universidades e instituciones educativas para llevar a cabo investigaciones conjuntas sobre la cultura afrodescendiente y el turismo cultural en Cartagena.

## Productos y servicios de Black Diamond Tourism

La agencia de turismo étnico ofrece una variedad de productos y servicios enfocados en promover el turismo cultural en la ciudad de Cartagena, destacando la riqueza étnica y cultural de las comunidades afrodescendientes y afrocaribeñas. Estas ofertas se centran en brindar a los visitantes experiencias enriquecedoras y auténticas que conecten con la historia, tradiciones y manifestaciones artísticas de la región. A continuación, se presentan los principales productos y servicios ofrecidos por la corporación:

### 1. Experiencias Turísticas Culturales:

- **Rutas Culturales Afrocaribeñas:** Black Diamond Tourism organiza rutas turísticas que exploran los barrios históricos y culturales de Cartagena, enriqueciendo la experiencia con actividades culturales, música, danza, gastronomía y encuentros con miembros de las comunidades afrodescendientes.
- **Eventos Culturales Temáticos:** La corporación crea y promueve eventos culturales como festivales de música, danza, arte, literatura y gastronomía, destacando la diversidad cultural y étnica de la región.

### 2. Asesorías y Consultorías en Turismo Cultural:

- Black Diamond Tourism brinda asesoramiento a empresas turísticas y entidades interesadas en implementar estrategias de turismo cultural y étnico. Estas asesorías buscan promover un turismo responsable, sostenible e inclusivo, que contribuya al desarrollo de las comunidades locales por medio de programas de sensibilización y educación acerca del turismo.

### 3. Experiencias de Inmersión Cultural:

- La corporación ofrece experiencias de inmersión cultural donde los visitantes pueden participar en talleres y actividades tradicionales, como bailes, música,

artesanía y cocina típica, permitiendo un acercamiento genuino a la cultura afrocaribeña.

#### **4. Programas de Responsabilidad Social:**

- La corporación implementa programas de responsabilidad social dirigidos al desarrollo socioeconómico de las comunidades locales, como proyectos de emprendimiento cultural, capacitaciones y apoyo a iniciativas comunitarias.

#### **5. Turismo Vivencial y Responsable:**

- Black Diamond Tourism promueve un turismo vivencial y responsable que conecte a los visitantes con la vida cotidiana de las comunidades afrodescendientes, respetando sus tradiciones y generando un impacto positivo en la economía local.

#### **6. Actividades Culturales en Eventos Especiales:**

- La corporación participa en eventos especiales como festivales, ferias y celebraciones, ofreciendo actividades culturales y artísticas que enriquecen la experiencia de los asistentes y promueven el conocimiento de la cultura afrocaribeña.

#### **7. Tours Temáticos y Personalizados:**

- Black Diamond Tourism ofrece tours temáticos y personalizados, adaptados a los intereses y preferencias de los visitantes, permitiéndoles vivir experiencias únicas y significativas durante su estadía en Cartagena.

#### **8. Programas de Voluntariado Cultural:**

- La corporación ofrece programas de voluntariado cultural, donde los participantes pueden colaborar en proyectos comunitarios y culturales, contribuyendo al desarrollo de las comunidades afrodescendientes.

La oferta de productos y servicios de Black Diamond Tourism se destaca por su enfoque en la promoción de un turismo cultural responsable, sostenible e inclusivo, que celebra la diversidad y el patrimonio cultural de Cartagena y empodera a las comunidades locales. Cada experiencia ofrecida por la corporación busca crear lazos significativos entre los visitantes y las tradiciones culturales afrocaribeñas, dejando un legado positivo para las generaciones futuras. Actualmente, solo se encuentran vigentes las asesorías, consultorías y las rutas turísticas. Los demás servicios se irán implementando medianamente con financiación.

### **Estrategia de comunicación de la agencia**

Para la creación de la estrategia de comunicación de la agencia Black Diamond Tourism se construyó un objetivo general y tres específicos que guiarán la planificación de la misma, luego se definieron audiencias primarias y secundarias, por último se despliega el desarrollo de cada objetivo específico.

#### **Objetivo general de la estrategia de comunicación**

- Dar a conocer la nueva alternativa de turismo cultural y étnico que ofrece la agencia Black Diamond Tourism.

#### **Objetivos específicos de la estrategia de comunicación**

- Construir la identidad narrativa y visual de la agencia Black Diamond Tourism para darla a conocer como un proyecto de turismo étnico cultural exitoso y responsable.
- Crear y alimentar los canales de comunicación de la agencia Black Diamond Tourism.
- Socializar la iniciativa de turismo étnico cultural de la agencia Black Diamond Tourism con actores públicos y privados.

**Audiencia primaria:**

- Ciudadanía: comerciantes, guías turísticos, turistas nacionales y extranjeros, ciudadanía en general
- gobierno local y regional, : Alcaldía, Instituto de Patrimonio y Cultura, ICULTUR, Corpoturismo
- Sociedad civil: Corporación Manos Visibles y otras organizaciones sin ánimo de lucro que trabajen por promover el desarrollo local de Colombia.

**Audiencia secundaria:**

- Academia: Observatorio del Patrimonio Cultural de la Universidad de Cartagena. Bellas Artes, Colegio Mayor de Bolívar, Tecnológico Comfenalco. rtistas locales y regionales
- Empresas turísticas privadas

**Desarrollo del objetivo 1:**

Construir la identidad narrativa y visual de la agencia Black Diamond Tourism para darla a conocer como un proyecto de turismo étnico cultural exitoso y responsable.

**Mensajes**

Principal: La agencia de turismo étnico cultural Black Diamond Tourism trabaja para reducir las brechas de exclusión social en la ciudad de Cartagena a través de la valoración de la diversidad étnica, la cultura y el turismo.

**Por objetivo de la agencia:**

- Promover y difundir las manifestaciones culturales afrodescendientes y afrocaribeñas, a través de la creación y desarrollo de agendas culturales.
- La agencia BDT promueve las manifestaciones de la herencia afrocaribeña de la ciudad a través de sus paquetes turísticos

- Establecer alianzas estratégicas con actores locales, organismos gubernamentales y otros actores del sector turístico, para posicionar a Cartagena como un destino de turismo cultural étnico reconocido a nivel nacional e internacional.
- Trabajar de forma articulada con el gobierno y la sociedad civil para posicionar a la Ciudad de Cartagena como un destino turístico cultural reconocido a nivel nacional e internacional
- Fomentar un turismo responsable y sostenible, que contribuya al crecimiento económico, al empoderamiento comunitario y a la preservación del patrimonio cultural de la región.
- La agencia BDT fomenta el cuidado del medio ambiente, el desarrollo local, el empoderamiento de las comunidades y la preservación del patrimonio cultural de la región.

**Eslogan:** “Una alternativa para el turismo en Cartagena”

**Formas gráficas:**

**Gráfica 2:**

*Paleta de Colores del uso de la Imagen*



#FFCA14



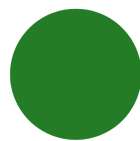
#5F3FC9



#C91266



#2DB2D4



#247D26

*Nota:* Elaboración propia (2023) c91266 247d26 2db2d4 5f3fc9 ffca14

- Tipografía: League Spartan
- Logo:

El logo de la agencia tiene dos colores protagonistas de la paleta, el verde y el amarillo, que representa cercanía con los colores de la bandera de la ciudad de Cartagena. Este logo fue construido de forma inicial para ir posicionando el nombre de la agencia, su transformación dependerá del tiempo y las decisiones del cuerpo de comunicaciones

### Gráfica 3:

*Logotipo Black Diamond*



*Nota: Elaboración propia (2023)*

#### **Instrucciones de uso:**

- Para impresiones el tamaño mínimo que debe ajustarse será de W=34 MM
- Para pantallas el tamaño mínimo que debe usarse será de W=100 Pixeles

#### **Canales de comunicación**

Para dar a conocer la agencia BDT se crearán los siguientes canales de comunicación digitales:

- Instagram
- facebook

- TikTok

### **Socialización de la iniciativa**

- Establecer reuniones uno a uno con las audiencias primarias de la agencia para poder dar a conocer la iniciativa
- Mapear eventos públicos como conversatorios, eventos de turismo y otros.

## Capítulo 3: Creación del modelo de negocios para la agencia Black Diamond Tourism

### Modelo de negocio

Para la elaboración del modelo de negocios de Black Diamond Tourism se tomó en cuenta el modelo canva siendo referente primordial el libro de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur llamado “Business Model Generation”.

### Segmentos de mercado

El segmento de mercado de Black Diamond Tourism atiende principalmente a turistas y visitantes internacionales, nacionales, y locales interesados en una experiencia cultural auténtica y enriquecedora con un enfoque en los afrodescendientes y afrocaribeños de Cartagena. Los principales segmentos del mercado objetivo incluyen:

- **Turistas/visitantes culturales:** Este grupo de turistas busca sumergirse en la cultura local, descubriendo las tradiciones y la historia de las comunidades afrocaribeñas y afroamericanas. Están interesados en participar en actividades culturales, como bailes folclóricos, talleres de cocina y festivales, para profundizar su comprensión de la identidad cultural de la región. Este segmento incluye: aquellos interesados en el patrimonio, y la etnicidad.
- **Turistas/visitantes responsables:** Estos viajeros valoran la sostenibilidad y la responsabilidad social en sus viajes. Están buscando opciones de viaje que tengan un impacto positivo en la comunidad local y el medio ambiente. Están listos para apoyar iniciativas que contribuyan al desarrollo socioeconómico de las comunidades afrodescendientes y empoderen a sus miembros.
- **Turistas/Visitantes experienciales:** Este grupo busca vivir experiencias únicas y auténticas durante sus viajes. Están dispuestos a participar en actividades interactivas e inusuales, como lecciones de baile, talleres de cocina y conocer artistas locales.

- **Grupo de investigación y educación:** Estos grupos incluyen instituciones académicas, universidades y centros de investigación interesados en el estudio y promoción de las culturas afrodescendientes y afrocaribeñas, al igual que su gastronomía. Pueden buscar experiencias de viaje que les brinden información y conocimientos académicos sobre el tema.

#### **Variables demográficas:**

- **Edad:** Este puede variar desde jóvenes hasta adultos mayores interesados en experiencias culturales.
- **Sexo:** Dirigido a todos los sexos y géneros.
- **Nivel académico:** Puede atraer a personas con diferentes niveles educativos que valoren el conocimiento y aprendizaje cultural.
- **Ingreso:** Enfocado a turistas con diferentes niveles de ingresos de 1 SMMLV, ya que ofrecen diferentes paquetes turísticos con distintos precios.

Asimismo, se realizó un perfilamiento de estos clientes, teniendo en cuenta que los productos y servicios de la corporación Black Diamond Tourism están direccionados a dos segmentos de clientes principalmente, todos pueden ser personas naturales o jurídicas sin distinción.

- **Público en general:** Este segmento es para personas naturales o jurídicas, asociaciones y/o organizaciones que tengan interés en explorar y disfrutar de las experiencias turísticas.
- **Público con interés:** Este está orientado a las organizaciones, emprendimientos, empresas y/o asociaciones que requieran orientación para activar espacios y destinos de manera turística, además de la ideación y la formulación de productos turísticos y experiencias con un enfoque étnico, comunitario y cultural.

## **Público en general**

- Perfil de visitantes internacionales: Turistas extranjeros interesados en experimentar la riqueza étnica y cultural de Cartagena. Pueden ser viajeros aventureros que buscan sumergirse en la historia y tradiciones locales. También pueden ser viajeros culturales que valoran la autenticidad y la diversidad de las experiencias. Edad: Mayores de 16 años.
- Perfil de visitantes nacionales: Turistas colombianos provenientes de diferentes regiones del país que desean conocer la cultura étnica de Cartagena y enriquecer su comprensión de la diversidad colombiana. Pueden estar interesados en experiencias locales únicas y auténticas. Edad: Mayores de 16 años.
- Perfil de visitantes locales: Residentes de Cartagena y áreas cercanas que buscan explorar y aprender más sobre su propia cultura étnica. También pueden ser estudiantes, profesionales o personas interesadas en el turismo sostenible y en apoyar iniciativas locales. Edad: Mayores de 16 años.

Es importante señalar que Black Diamond Tourism tiene el compromiso de atraer un turismo consciente y respetuoso, deseoso de apreciar y valorar la diversidad cultural de Cartagena. La agencia busca brindar experiencias auténticas y significativas, tener un impacto positivo en las comunidades locales y promover la preservación de su patrimonio cultural.

## Análisis DOFA

Luego de la realización del diagnóstico y el estudio de mercado para la formalización de la corporación Black Diamond Tourism, se procedió a evaluar por medio de una matriz DOFA la viabilidad de la creación de la corporación.

### Gráfica 4:

#### *Análisis DOFA de la Corporación Black Diamond Tourism*



*Nota: Elaboración propia (2023)*

## Estrategias de éxito

Con base en la matriz anterior, se crearon varias estrategias de éxito que la corporación Black Diamond Tourism deberá considerar para catapultar sus fortalezas, aprovechar las oportunidades, abordar las debilidades y mitigar las amenazas:

**Estrategias de éxito para fortalezas y oportunidades:**

- Desarrollar experiencias turísticas culturales únicas y auténticas que destaquen la riqueza étnica y cultural de las comunidades afrodescendientes. Esto permitirá capitalizar el crecimiento del turismo cultural y satisfacer la demanda de experiencias turísticas responsables y enriquecedoras.
- Expandir el alcance geográfico y las alianzas con comunidades locales para acceder a nuevos destinos culturales y ampliar el potencial de expansión de la corporación.

**Estrategias de éxito para fortalezas y amenazas:**

- Establecer planes de contingencia y adaptabilidad para enfrentar situaciones de inestabilidad en el sector turístico y posibles cambios en la demanda de turismo. La corporación debe estar preparada para enfrentar desafíos inesperados, incluyendo futuras pandemias.

**Estrategias de éxito para debilidades y oportunidades:**

- Buscar fuentes adicionales de financiamiento para abordar las limitaciones financieras y aprovechar las oportunidades de crecimiento. Esto puede incluir la búsqueda de inversionistas, fondos de desarrollo o subvenciones para proyectos culturales y turísticos.
- Diversificar las alianzas y colaboraciones estratégicas para reducir la dependencia de alianzas específicas y ampliar el acceso a recursos culturales y mercados potenciales.

**Estrategias de éxito para debilidades y amenazas:**

- Invertir en la mejora de la infraestructura y logística para mitigar la vulnerabilidad ante desastres naturales y garantizar la seguridad y bienestar de los turistas y las comunidades locales.
- Realizar estudios y análisis constantes del mercado turístico para comprender las preferencias cambiantes de los turistas y adaptar las estrategias de promoción y experiencia en consecuencia.

## Planeación estratégica de Black Diamond Tourism

### Líneas estratégicas

Son las áreas prioritarias en las que se enfocará para alcanzar sus objetivos y cumplir con su misión y visión. Es así como las líneas estratégicas de Black Diamond Tourism son las siguientes:

- **Educación:** Esta línea estratégica se enfoca en proporcionar asesorías y consultorías en implementación de estrategias de activación cultural y turística. Black Diamond Tourism busca promover la comprensión y el conocimiento de la cultura afrodescendiente y afrocaribeña a través de sus actividades turísticas, brindando experiencias enriquecedoras y significativas a sus visitantes. Además, se compromete a generar un impacto educativo positivo en las comunidades locales al fomentar el conocimiento de su patrimonio cultural.
- **Inclusión Económica:** Black Diamond Tourism se preocupa por la inclusión social y económica de las comunidades afrodescendientes y afrocaribeñas. A través de la creación de alianzas estratégicas y la generación de oportunidades económicas, también busca empoderar a estas comunidades y mejorar su calidad de vida. Esta línea estratégica tiene como objetivo contribuir al desarrollo socioeconómico de la región mediante el turismo cultural sostenible y responsable.
- **Cultura:** La promoción y preservación de la cultura afrodescendiente y afrocaribeña es un pilar fundamental para Black Diamond Tourism. La corporación se compromete a trabajar en colaboración con las comunidades locales para preservar y promover su patrimonio cultural, respetando sus tradiciones, conocimientos y prácticas culturales. El enfoque en la cultura permite ofrecer a los visitantes experiencias auténticas y enriquecedoras.
- **Innovación social (Ciencia y Tecnología):** Black Diamond Tourism busca constantemente nuevas formas de mejorar y enriquecer sus experiencias turísticas a través de la innovación social y tecnológica. Utiliza la ciencia y la tecnología para facilitar el acceso al conocimiento cultural, mejorar la logística y la comunicación, y generar un mayor impacto en la comunidad. Esta línea estratégica impulsa la

mejora continua y la adaptación a las necesidades cambiantes del mercado y las comunidades.

- **Justicia ambiental:** La corporación reconoce la importancia de proteger el entorno natural y cultural de Cartagena. Por lo tanto, promueve prácticas turísticas sostenibles que respeten y preserven el medio ambiente, contribuyendo a la justicia ambiental y a la conservación de la biodiversidad. Esta línea estratégica busca asegurar que las actividades turísticas sean responsables y respetuosas con el entorno natural de la región.

Estas líneas estratégicas guían el accionar de Black Diamond Tourism en su búsqueda por convertirse en un referente en el turismo cultural étnico en Cartagena y en promover un turismo inclusivo, responsable y respetuoso con el fin de contribuir al desarrollo sostenible y al empoderamiento de las comunidades locales. Cada una de estas áreas es esencial para el cumplimiento de la misión y visión de la corporación y para dejar un legado positivo en la región.

### Estrategia de Sostenibilidad

La sostenibilidad es un tema fundamental en el modelo de negocios de Black Diamond Tourism y está integrada en diversos aspectos de la empresa. Se concibe desde múltiples perspectivas y está alineada con la misión, visión y filosofía corporativa de la compañía. Además, se considera como un componente esencial en la planeación estratégica para asegurar el desarrollo a mediano y largo plazo. Black Diamond Tourism entiende la sostenibilidad a través de tres grandes categorías:

#### **Sostenibilidad Institucional:**

En este aspecto, la empresa busca establecer una estructura organizativa sólida y responsable, que promueva la toma de decisiones éticas y transparentes. Esto incluye el establecimiento de políticas internas que fomenten la igualdad, la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo. Además, se busca mantener relaciones de colaboración y respeto con los stakeholders, como empleados, proveedores y la comunidad en general. De la misma manera, comprende aspectos en torno a temas legales, tributarios y

administrativos.

### **Aspectos legales y tributarios:**

El conocimiento y la aplicación adecuada de la normatividad y aspectos legales son fundamentales para el correcto desarrollo de las actividades de una corporación sin ánimo de lucro en Colombia. Estas organizaciones tienen un propósito social y no persiguen fines de lucro, por lo que deben cumplir con regulaciones específicas que rigen su formalización y operación.

### **Normatividad Legal:**

Las Entidades sin Ánimo de Lucro (ESAL) tienen sus raíces históricas desde la época de la Colonia, cuando surgieron instituciones de caridad para beneficiar a los menos favorecidos. En la actualidad, estas organizaciones funcionan bajo el respaldo de la normativa establecida en la Constitución Política y el Código Civil, que las clasifica como corporaciones y fundaciones de beneficencia pública.

Además de estas disposiciones, existen varias leyes y decretos que regulan diversos aspectos de las ESAL, incluyendo su creación, funcionamiento, relaciones internas, órganos de dirección, control y administración. Algunas de estas normativas incluyen la Ley 22 de 1987, los Decretos 054 de 1974, 301 de 1978, 361 de 1987, 1318 de 1988, 2344 de 1988, 1529 de 1990 y 0427 de 1996. Asimismo, se tienen en cuenta los Decretos Distritales 059 de 199 y 1663 de 1995, los artículos 40 a 45 del Decreto 2150 de 1995, el artículo 166 del Decreto 019 de 2012 y la Circular Externa de la Superintendencia de Industria y Comercio No. 4 de 2007, entre otras normas especiales.

Estas regulaciones legales son fundamentales para establecer el marco jurídico que permite el adecuado funcionamiento y gestión de las ESAL en Colombia, asegurando que estas organizaciones operen de manera transparente, responsable y en cumplimiento de su misión social.

### **Normatividad tributaria vigente:**

Las Entidades sin Ánimo de Lucro (ESAL) en Colombia que se dediquen principalmente a actividades de salud, educación formal, cultura, deporte, investigación

científica o tecnológica, ecología y protección ambiental, o programas de desarrollo social, pueden acceder a un régimen tributario especial de impuesto de renta y complementarios.

Este régimen tributario especial fue creado a partir de la reforma tributaria de 1986 y se aplica especialmente a las ESAL que realizan actividades de beneficio e interés general, como se define en la ley. Si el objeto social de la entidad se ajusta a la ejecución de estas actividades y los recursos se destinan para su desarrollo, las ESAL pueden disfrutar de una exención del impuesto de renta y complementarios sobre el beneficio neto o excedente (equivalente a la renta líquida para cualquier sociedad comercial).

Sin embargo, es importante destacar que si una entidad no cumple con las disposiciones tributarias aplicables a este régimen especial, se establece un gravamen del 20%. Por lo tanto, para gozar de los beneficios fiscales, las ESAL deben cumplir con los requisitos y condiciones establecidos en la normativa tributaria.

Es relevante mencionar que aunque las ESAL pueden acceder a este régimen tributario especial para el impuesto de renta y complementarios, esto no las exime de cumplir con otros impuestos, como el IVA (Impuesto al Valor Agregado), retención en la fuente de IVA, retención en la fuente de renta, impuesto de industria y comercio (ICA), así como del pago de aportes parafiscales. Además, deben presentar medios magnéticos nacionales y distritales, de acuerdo con las obligaciones fiscales correspondientes.

**Impuesto al IVA:** Este impuesto se debe presentar cada cuatro meses. Todo depende de la actividad económica correspondiente a cada línea de acción de Black Diamond Tourism, las cuales son 7911, 7912 y 7020, deben pagar una tarifa de 19%. El Oficio No. 059444 de julio 17 de 2006, establece que el impuesto sobre las ventas (IVA) es un impuesto de carácter real en Colombia. Esto significa que el impuesto se causa por la venta de bienes y la prestación de servicios que la ley define como gravados, independientemente de la calidad de las personas o entidades involucradas en la transacción.

**Impuesto de industria y Comercio (ICA):** se genera por la operación de Bogotá. Las tarifas vigentes para 2023 son:

Actividad 7911: 7 por cada mil

Actividad 7912: 7 por cada mil

Actividad 7020: 7 por cada mil

**Administración de recursos:** La administración de recursos en la Corporación Black Diamond Tourism se refiere al manejo efectivo y eficiente de los diversos recursos necesarios para desarrollar sus actividades. Estos recursos incluyen:

**Recursos humanos:** La corporación cuenta con dos modalidades de vinculación del personal. El equipo base, compuesto por los socios fundadores (2), desempeña funciones esenciales en todas las líneas de acción. A largo plazo, se prevé la creación gradual de cargos para gestor de productos, gestor de consultorías y gestor de mercados. Además, se contratarán trabajadores por cuenta propia o proveedores de servicios según las necesidades de cada proyecto o momento específico de la cadena de valor. Entre estos perfiles profesionales se incluyen guías turísticos, cocineras, artistas, diseñadores, asesor legal y contador público.

**Recursos materiales y tecnológicos:** Los avances tecnológicos permiten que gran parte de las operaciones de la corporación se realicen de manera remota. Sin embargo, en el corto plazo, las fases de concertación, sensibilización, formulación de servicios y producción se llevarán a cabo en el territorio de manera presencial. Se prevé invertir en programas, librerías de sonidos e instrumentos de última tecnología para garantizar la calidad en el proceso de producción musical. Es importante respetar las licencias de uso y propiedad intelectual de terceros cuando se utilicen recursos desarrollados por ellos.

La adecuada administración de estos recursos permitirá a la Corporación Black Diamond Tourism desarrollar sus actividades de manera efectiva y eficiente, asegurando el cumplimiento de su misión y la sostenibilidad de sus proyectos en el tiempo.

### **Sostenibilidad Económica:**

Este enfoque se centra en garantizar la viabilidad financiera a largo plazo de la Corporación. Black Diamond Tourism busca implementar prácticas responsables, administrando de manera eficiente los recursos financieros y evitando impactos negativos en las comunidades locales y el medio ambiente. La rentabilidad y el crecimiento económico de la corporación deben equilibrarse con el respeto por los recursos naturales y culturales de las regiones donde opera.

La estructura de costos de Black Diamond Tourism está influenciada por el valor que aporta en su oferta, lo que implica que algunos costos, como el recurso humano altamente cualificado y los requerimientos tecnológicos, pueden ser difíciles de reducir o eliminar. Es

fundamental encontrar un equilibrio entre los costos y los ingresos generados por los servicios prestados.

En las primeras etapas de operación, se proyecta que gran parte de los costos sean cubiertos por los ingresos generados por la prestación de servicios y la venta de productos. Sin embargo, al paso que la línea de creación se desarrolle, en conjunto con la estrategia de comunicaciones, se deberá ajustar la balanza para garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo.

Las proyecciones presupuestales y una gestión financiera adecuada permitirán a la Corporación Black Diamond Tourism mantener un equilibrio financiero y lograr una sostenibilidad económica y financiera que respalde el cumplimiento de su misión y objetivos a lo largo del tiempo. Esto asegurará la continuidad y el éxito de la corporación en sus actividades y proyectos.

### **Sostenibilidad Turística y Cultural:**

Este aspecto se refiere a la preservación y valoración de la riqueza cultural y natural de los destinos turísticos en los que opera Black Diamond Tourism. Se fomenta el turismo responsable y consciente, promoviendo el respeto por las tradiciones, patrimonio y biodiversidad local. Además, se busca minimizar los impactos negativos del turismo en el entorno y colaborar en proyectos que contribuyan al desarrollo sostenible de las comunidades locales.

Mediante estas tres categorías de sostenibilidad, Black Diamond Tourism busca no solo mantener un modelo de negocios exitoso, sino también contribuir positivamente al desarrollo social, económico y ambiental de las regiones donde opera. La integración de la sostenibilidad en su estrategia empresarial les permite avanzar hacia un futuro más responsable y consciente de los desafíos globales.

## Gestión y financiación de la convocatoria

El Modelo de Gestión de Black Diamond Tourism se enmarca en la autogestión, el enfoque estratégico y el trabajo colaborativo con diferentes actores, buscando siempre generar un impacto positivo en las comunidades locales y los visitantes, promoviendo el turismo étnico-cultural y comunitario ético, sostenible e inclusivo como motor de desarrollo en la región.

La Corporación Black Diamond Tourism tiene su origen en una idea que surgió durante el curso de la maestría en Gestión y Producción Cultural y Audiovisual de la Universidad Jorge Tadeo Lozano. A lo largo de su evolución, este proyecto ha experimentado diversas transformaciones, desde ser una ruta turística hasta convertirse en una entidad sin ánimo de lucro con enfoque en el turismo cultural y étnico en la ciudad de Cartagena.

Black Diamond Tourism ha sido autogestionada por los fundadores, Luis Cassiani Herazo y Andrés Cassiani Cuadro, quienes han llevado adelante el desarrollo y activación de esta iniciativa desde sus inicios en la maestría. Durante este proceso, la corporación ha establecido relaciones significativas con diferentes actores clave que han enriquecido su enfoque y contribuido a su crecimiento.

### Foto 6.

#### *Constitución legal de la corporación Black Diamond Tourism*



Una parte esencial de la gestión de Black Diamond Tourism ha sido el diálogo y la interacción con diversas entidades y comunidades locales. Se tuvo la oportunidad de hablar con los comerciantes del mercado de Santa Rita el 18 de septiembre del 2022, lo que permitió comprender mejor las necesidades y expectativas de la comunidad.

Asimismo, se llevaron a cabo reuniones estratégicas con entes territoriales y organizaciones clave en el ámbito cultural y turístico de Cartagena. La reunión con Oscar David Uriza Pérez, Director del Instituto de Patrimonio Y Cultura de Cartagena de Indias, fue un paso importante para generar una agenda cultural que tuviera como epicentro la Plaza de Mercado Santa Rita y promover eventos significativos como las festividades del 11 de noviembre y el festival del dulce.

**Foto 7.**

*Reunión con Oscar Uriza, director del IPCC (Luis Cassiani, Oscar Uriza, Andrés Cassiani)*



La colaboración con Juan Sebastián Hernández, coordinador de gestión de destinos, y la Corporación de Turismo de Cartagena de Indias abrió la puerta para que Black Diamond Tourism pudiera integrarse a las actividades de la línea estratégica de turismo cultural y étnico de la ciudad, fortaleciendo así su posicionamiento y alcance en el sector.

**Foto 8.**

*Reunión con Juan Sebastian Hernandez, coordinador de Gestión de Destinos de Corpoturismo Cartagena. (Luis Cassiani Herazo y Juan Sebastián Hernandez)*



Además de la interacción con entes territoriales, la corporación ha buscado cooperación técnica y apoyo de organizaciones comprometidas con la transparencia, la defensa de la paz, los derechos humanos y el empoderamiento. La colaboración con Life & Peace Engagement Foundation ha brindado a Black Diamond Tourism una licencia de CANVA PRO y asesoramiento en aspectos legales para fortalecer sus recursos y capacidades durante 40 horas. Ver Anexo 10

La gestión estratégica también ha incluido el acercamiento a otras organizaciones como el Borojó, que ha propuesto una valiosa donación en especie para brindar

asesoramiento jurídico y contable durante seis meses, lo que representa un importante apoyo para el desarrollo administrativo de la corporación. Anexo 10

Un hito significativo en la gestión de Black Diamond Tourism ha sido la postulación y selección en la convocatoria privada de la Corporación Manos Visibles bajo su programa MINGALAB. Este logro representa una oportunidad para fortalecer la organización a nivel administrativo, estratégico y programático, así como para impulsar el liderazgo y las capacidades de su equipo. (Anexo 9)

La ejecución de esta convocatoria, programada para el 20 de enero del 2024, es un paso determinante en la consolidación y proyección de Black Diamond Tourism como una organización socialmente responsable y comprometida con el desarrollo cultural, turístico y social de Cartagena.

## Presupuesto

Para la realización de una proyección presupuestal y el establecimiento de requerimientos en relación al dinero y otros recursos fundamentales, se elaboró un presupuesto para ver la viabilidad y el costo de la operatividad mensual de la agencia Black Diamond Tourism. (Ver anexo 2)

Este estuvo compuesto por dos ítems: El primero son los gastos generales, que comprende aspectos jurídicos y financieros, gastos administrativos y de oficina, personal administrativo y servicios. El segundo, es el desarrollo que incluía la ejecución de los tours, la estrategia de comunicaciones y la logística.

## Conclusiones

Black Diamond Tourism nació como un proyecto visionado por dos jóvenes cartageneros que los unen muchos elementos en común, principalmente, el liderazgo. Se han caracterizado desde su individualidad por construir un camino que les permita aportar al desarrollo de las comunidades. Ambos fueron artífices de esta iniciativa, que empezó con conversaciones vagas, pero que definitivamente representaban una semilla que algún día iba a germinar.

No fue sino en el marco de esta maestría, donde el camino de estos dos jóvenes se unieron con mucha más formalidad, en un contexto académico, que esas conversaciones por primera vez, empezarían a tomar cuerpo. En las ideas iniciales siempre estuvo en el centro acabar con el clasismo y el racismo, en el que está sumida la ciudad de Cartagena, un asunto que fue experimentado por ambos desde siempre, pero, lograrlo era una utopía, más cuando no había un punto de inicio. Cuando se empezó a concretar el proyecto, se estableció trabajar con el tercer potencial económico de la ciudad de Cartagena, el turismo y la gente, por supuesto.

La afrodescendencia mezclada con la cultura Caribe se convirtieron en el eje de este trabajo, en el foco de la agencia, desde allí se empezaron a concretar todas las ideas. Una vez que se materializaron los objetivos, la misión y la visión de Black Diamond se empezó a poner en marcha las alianzas que llevarían a esta agencia a ser realidad cada día. Las conversaciones con el sector público y con otras organizaciones dieron fruto, se adquirió la experiencia de negociar una idea que estaba dispuesta para su ejecución y los “empujones” que podían brindar cada uno de los aliados mapeados para que la corporación pudiera arrancar.

El aprendizaje esencial logrado con el desarrollo de este proyecto radicó en el contacto con la comunidad. Entender las dinámicas cotidianas que aíslan a las personas de poder involucrarse en un proyecto tan complejo como el de irrumpir en una “normalidad” establecida para crear una nueva. Pero, el verdadero aprendizaje provino del descubrimiento de la esperanza que aún guarda la gente de lograr su propio desarrollo. La gente del mercado de Santa Rita quiere trabajar por transformar su realidad, sin embargo deben mediar con resolver el día a día. Esto se evidenció a través de los talleres de sensibilización para encontrar la vocación turística y crear los productos turísticos que se

ejecutarán en la plaza de mercado de Santa Rita, en los que los comerciantes participaron de forma activa, dedicándole tiempo a un proyecto que no hacía parte de sus rutinas.

A partir de esta primera experiencia de gestión en la que se constituyó formalmente esta agencia de turismo, creando estatutos, filosofía, principios rectores, narrativa, estrategias de comunicación, productos, roles, etc, pero también poniendo en marcha un primer producto, teniendo conversaciones con sector público y privado en el que se materializaron alianzas, se puede afirmar que Black Diamond, como agencia de turismo disruptivo que pone en el centro la cultura y la afro ancestralidad de la ciudad de Cartagena, se proyecta como un proceso ganador, toda vez que los resultados iniciales significaron un buen punto de partida, por el éxito en el piloto, por las alianzas conquistadas, el apoyo de la comunidad y por el trabajo en equipo realizado por los creadores de la agencia.

Aquí el aprendizaje estuvo en entender los ritmos y dinámicas de cada socio, su visión y sus particularidades. Este es uno de los aspectos más importantes porque el proyecto de la agencia Black Diamond está pensado para funcionar en comunidad, en red, junto a las personas que habitan la ciudad, para construir con el otro.

Cartagena, como fue mencionado a lo largo del desarrollo de este proyecto, es una de las ciudades más desiguales de Colombia, por eso, la agencia turismo, Black Diamond Tourism, fortalecerá y seguirá trabajando para disminuir esta estadística expandiéndose al resto de las comunidades.

## Lista de referencias

Aguilera Díaz, M., & Meisel Roca, A. (2009). Tres siglos de historia demográfica de Cartagena de Indias. Recuperado de:

[https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/lbr\\_3\\_siglos\\_histo\\_demo\\_cartag\\_0.pdf](https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/lbr_3_siglos_histo_demo_cartag_0.pdf)

Procolombia (2022) Cartagena: segundo lugar en el ranking de Forbes de los 10 destinos turísticos más anhelados del año, recuperado de

<https://co-nectados.procolombia.co/noticias/cartagena-segundo-lugar-en-el-ranking-de-orbes-de-los-10-destinos-turisticos-mas>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (2023) Cartagena en cifras: Pobreza y mercado laboral. Recuperado de

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/030222-Pobreza-y-MLaboral-Cartagena.pdf>

Cartagena Cómo Vamos (2022) Informe de Calidad de Vida Cartagena: desafíos de ayer y hoy. Recuperado de

[https://cartagenacomovamos.org/presentamos-el-informe-de-calidad-de-vida-cartagena-desafios-de-ayer-y-hoy/?\\_ga=2.121021448.1228455898.1690866723-2068338386.1690866723&\\_gl=1%2Act5fga%2A\\_ga%2AMjA2ODMzODM4Ni4xNjkwODY2NzIz%2A\\_ga\\_4RBCP8JMGK%2AMTY5MDg2NjcyMi4xLjAuMTY5MDg2NjcyMi4wLjAuMA..%2A\\_ga\\_38V8CSGBSE%2AMTY5MDg2Njc89yMi4xLjAuMTY5MDg2NjczMC41Mi4wLjA](https://cartagenacomovamos.org/presentamos-el-informe-de-calidad-de-vida-cartagena-desafios-de-ayer-y-hoy/?_ga=2.121021448.1228455898.1690866723-2068338386.1690866723&_gl=1%2Act5fga%2A_ga%2AMjA2ODMzODM4Ni4xNjkwODY2NzIz%2A_ga_4RBCP8JMGK%2AMTY5MDg2NjcyMi4xLjAuMTY5MDg2NjcyMi4wLjAuMA..%2A_ga_38V8CSGBSE%2AMTY5MDg2Njc89yMi4xLjAuMTY5MDg2NjczMC41Mi4wLjA)

Day, J. (2021) Liberties. Exclusión social: definición, impacto, ejemplos y oportunidades futuras. Recuperado de

<https://www.liberties.eu/es/stories/exclusion-social/43579>

Mendoza & Aragón (2011). Santa Rita con Sazón: La Crónica Urbana en el Mercado sectorial Santa Rita de Cartagena de Indias. Recuperado de

<https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/5619/PRODUCTO%20COMUNICACIONAL%20SANTA%20RITA%20CON%20SAZ%C3%93N.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rivera (2022) El Universal. El 69% de los hogares en Cartagena no tiene para comer tres veces al día. Recuperado de

<https://www.eluniversal.com.co/cartagena/el-69-de-los-hogares-en-cartagena-no-tiene-para-comer-tres-veces-al-dia-A16039615>

Ayala García, J., & Meisel Roca, A. (2019). La exclusión en los tiempos del auge: El caso de Cartagena. *Economía & Región*, 10(2), 7–43. Recuperado a partir de

<https://revistas.utb.edu.co/economiayregion/article/view/126>

Meisel A, (2016) La desigualdad económica entre las regiones de Colombia, 1926-2018

Hahn-De-Castro, L. W., & Meisel-Roca, A. (Julio, 2018). La desigualdad económica entre las regiones de Colombia, 1926-2016 (Número 47). Recuperado de

[https://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9353/che\\_47.pdf](https://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9353/che_47.pdf)

Cartagena Cómo Vamos (2023) Turismo en Cartagena. Recuperado de

<https://cartagenacomovamos.org/wp-content/uploads/2023/03/Turismo-en-Cartagena-2022-Cartagena-Como-Vamos.pdf>

Esquivia Jaramillo, S. (2021). Santa Rita: La construcción de la negrura en un sector de Cartagena - Colombia. Recuperado de

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/59057/Trabajo%20de%20grado%20de%20Shamir%20Esquivia%20Jaramillo.pdf?sequence=2>

ONU-Habitat. (2022). El fenómeno de la gentrificación. Recuperado de

<https://onuhabitat.org.mx/index.php/el-fenomeno-de-la-gentrificacion>

Baños, Arboleda y Ramírez, (2016) Plan de negocios para la creación de una agencia de viajes. Recuperado de

<https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/4145/3/DDMIIND31.pdf>

Pereira y Gutiérrez (2020). Rutas turísticas especializadas en ciclismo para el municipio de Zapatoca y el territorio que compone el Cañón del Chicamocha (Santander-Colombia): una estrategia de desarrollo turístico e integración de actores, atractivos y servicios turísticos presentes en el territorio, como contribución al desarrollo de la región.

Morelo y Padilla (2018). El turismo de experiencias como forma de turismo cultural en el barrio Getsemaní de la ciudad de Cartagena de Indias” realizado por Cheyenne Alexandra Morelo Rodríguez Carmelo Jesús Padilla Cavadía. Recuperado de

<https://repositorio.utb.edu.co/bitstream/handle/20.500.12585/1571/0074520.pdf?sequence=1>

Organización Mundial del Turismo (2008) Glosario de términos de Turismo.

Recuperado de

<https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos#:~:text=El%20turismo%20es%20un%20fen%C3%B3meno,personales%2C%20profesionales%20o%20de%20negocios.>

Santana (2003) Turismo cultural, culturas turísticas recuperado de

<https://doi.org/10.1590/S0104-71832003000200003>

Cortés y Restrepo. (2023). Blanquidad y privilegios raciales: Apuntes conceptuales.

Recuperado de:

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-24892023000100013](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-24892023000100013)

Cepal (2007) Cohesión social: inclusión y sentido de pertenencia en América Latina y el Caribe. Recuperado de

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2812/1/S2007590\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2812/1/S2007590_es.pdf)

Anato (2023). Encuesta Anato: en 2022, 38% de los colombianos encuestados visitaron entre 4 y 6 destinos nacionales. Recuperado

<https://anato.org/noticias/encuesta-anato-en-2022-38-de-los-colombianos-encuestados-visitaron-entre-4-y-6-destinos-nacionales/>

Navarro (2015) Recursos turísticos y atractivos turísticos: conceptualización, clasificación y valoración Cuadernos de Turismo. Recuperado de

<https://www.redalyc.org/pdf/398/39838701014.pdf>

## Bibliografía

Munevar, T. (2023) Cartagena está entre las ciudades costeras más populares del mundo: este es el listado. Infobae, recuperado de <https://www.infobae.com/colombia/2023/07/11/cartagena-ocupo-el-primer-lugar-en-el-ranking-de-ciudades-costeras-mas-populares-en-los-kayak-travel-awards/>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo(2023) Cartagena avanza en trabajo articulado para fortalecer programas de seguridad y servicios turísticos para sus visitantes. Recuperado de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/cartagena-fortalece-programas-seguridad-y-turismo>

Levitas, R., Pantazis, C., Fahmy, E., Gordon, D., Lloyd, E., y Patsios, D. (2007), The Multi-Dimensional Analysis of Social Exclusion, Bristol: University of Bristol.

Ayala, J. (2019. ) La exclusión en los tiempos del auge: El caso de Cartagena. Universidad Tecnológica de Bolívar. Recuperado de <https://revistas.utb.edu.co/index.php/economiaayregion/article/download/126/108/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (2022) Encuesta de Pulso Social - Vigésimo tercera ronda. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pulso-social/boletin-tec-pulso-social-mayo-2022-cartagena.pdf>

Instituto de Estudios en Desarrollo, Economía y Sostenibilidad (IDEEAS) Universidad Tecnológica de Bolívar (2021). Pobreza y desigualdad en 2020: balance en Cartagena y las ciudades del Caribe colombiano. Recuperado de: <https://www.utb.edu.co/wp-content/uploads/2021/05/Boleti%CC%81n-No3-3may2021.d.pdf>

Plan de Desarrollo Salvemos Juntos a Cartagena (2020 / 2023). Recuperado de [http://ieu.unal.edu.co/images/Planes de Desarrallo 2020/2.Plan de Desarrollo Cartagena a 2020-2023.pdf](http://ieu.unal.edu.co/images/Planes_de Desarrallo 2020/2.Plan de Desarrollo Cartagena a 2020-2023.pdf)

Caracol (2020). Pobreza Monetaria en Cartagena alcanzó el 34%. Disponible en: [https://caracol.com.co/emisora/2020/10/26/cartagena/1603747469\\_346986.html](https://caracol.com.co/emisora/2020/10/26/cartagena/1603747469_346986.html)

World Heritage City (2020). En turismo, el empleo crece 3 veces más rápido que otros sectores. Disponible en:

[http://www.cartagenadeindias.travel/corporacion-institucional\\_sitcar-5?la=es&/noticia-ampliada-en-turismo-el-empleo-crece-3-veces-ms-rpido-que-otros-sectores-784#:~:text=%E2%80%9CEl%20sector%20tur%3%ADstico%20genera%20m%C3%A1s,ciudad%E2%80%9D%2C%20afirm%C3%B3%20Irvin%20P%C3%A9rez%2C](http://www.cartagenadeindias.travel/corporacion-institucional_sitcar-5?la=es&/noticia-ampliada-en-turismo-el-empleo-crece-3-veces-ms-rpido-que-otros-sectores-784#:~:text=%E2%80%9CEl%20sector%20tur%3%ADstico%20genera%20m%C3%A1s,ciudad%E2%80%9D%2C%20afirm%C3%B3%20Irvin%20P%C3%A9rez%2C)

El Espectador (2022) Así quedó el Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia. Disponible en:

<https://www.elespectador.com/turismo/asi-queda-el-indice-de-competitividad-turistica-regional-de-colombia/>

Mendoza, G. (2011) Santa Rita con Sazón: La Crónica Urbana en el Mercado sectorial Santa Rita de Cartagena de Indias. Disponible en:

<https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/5619/PRODUCTO%20COMUNICACIONAL%20SANTA%20RITA%20CON%20SAZ%C3%93N.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Esquivia, S. (2021). La construcción de la negrura en un sector de Cartagena – Colombia. Disponible en:

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/59057/Trabajo%20de%20grado%20de%20Shamir%20Esquivia%20Jaramillo.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Crismatt, M. (2012) El barrio de Torices. Cartagena de Indias Web. Disponible en: [http://www.cartagenadeindiasweb.com/cartagena\\_torices.html](http://www.cartagenadeindiasweb.com/cartagena_torices.html)

Navarro, D. (2015). Recursos turísticos y atractivos turísticos: conceptualización, clasificación y valoración. Cuadernos de Turismo, (35), 335-357. Universidad de Murcia, Murcia, España. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/398/39838701014.pdf>

Santana Talavera, Agustín. (2003). Turismo cultural, culturas turísticas. España. Horizontes antropológicos. Recuperado de

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-71832003000200003](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-71832003000200003)

SMITH, V. L.; EADINGTON, W. R. E. Tourism alternatives: potentials and problems in the development of tourism. Chichester, UK: John Wiley & Sons, 1994.

ProColombia. (2021). Turismo Cultural: una oferta atractiva y responsable. Recuperado de

<https://procolombia.co/actualidad/turismo-cultural-una-oferta-atractiva-y-responsable>

Valora Analitik. (2022). 2022 consolidará las tendencias en el turismo para la reactivación económica en Colombia. Recuperado de <https://www.valoraanalitik.com/2022/01/15/2022-consolidara-tendencias-turismo-reactivacion-economica-colombia/>

Corporación de Turismo de Cartagena de Indias. (2022). Indicadores de Turismo de Cartagena de Indias, consolidado a 2022. Recuperado de <https://cartagenadeindias.travel/wp-content/uploads/2023/06/CONSOLIDADO-ANO-2022.pdf>

Osterwalder, Alexander, Ives Pigneur, Tim Clark, and Alan Smith. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers . 2010.

ANATO. (2023). Encuesta ANATO: En 2022, 38% de los colombianos encuestados visitaron entre 4 y 6 destinos nacionales. Recuperado de <https://anato.org/noticias/encuesta-anato-en-2022-38-de-los-colombianos-encuestados-visitaron-entre-4-y-6-destinos-nacionales/>

Glosario de Términos de Turismo | OMT. (s. f.). recuperado de <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>

Restrepo, E. (2023). Racismo y discriminación. ResearchGate. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/265978894\\_Racismo\\_y\\_discriminacion](https://www.researchgate.net/publication/265978894_Racismo_y_discriminacion)

CEPAL. (2007). Cohesión social: inclusión y sentido de pertenencia en América Latina y el Caribe. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/2812-cohesion-social-inclusion-sentido-pertenencia-america-latina-caribe>

Portafolio. (2020, 21 julio). Desempleo en el turismo sería uno de los más prolongados. Portafolio.co. Recuperado de: <https://www.portafolio.co/economia/desempleo-en-el-turismo-seria-uno-de-los-mas-prolongados-542900>

Department for Work and Pensions (2007), Opportunity for All: Indicators Update 2007, Recuperado de: <http://www.bristol.ac.uk/poverty/downloads/keyofficialdocuments/Opportunity%20for%20All%202007.pdf>

El Universal (2022,). *Desempleo y pobreza en Cartagena: a focalizar los esfuerzos.*

Recuperado de:

<https://www.eluniversal.com.co/economica/se-recupera-el-empleo-pero-es-mas-precario-GC6073484>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2021) Seis regiones turísticas, la apuesta de Colombia para atraer viajeros internacionales. Recuperado de:

<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/seis-regiones-turisticas-para-atraer-viajeros>

El Universal (2022). *¿Qué propone la secretaria del Interior ante la inseguridad en*

*Torices?* Recuperado de:

<https://www.eluniversal.com.co/cartagena/que-propone-la-secretaria-del-interior-ante-la-inseguridad-en-torices-GY6908778>

MIDAS (2023) Densidad Población del barrio Torices. Recuperado de:

<https://midas.cartagena.gov.co/Results/Item>

Royett, G. (2013). *El barrio de Torices en el proceso de expansión urbana de la ciudad de Cartagena 1920-1960.* Recuperado de:

<https://repositorio.unicartagena.edu.co/handle/11227/114>

Aragón Ávila, A y Mendoza Gaviria, M. (2011). Santa Rita con sazón: Crónica urbana que indaga sobre las costumbres, recetas, rutinas gastronómicas y vida de las cocineras del mercado Santa Rita del barrio Torices de Cartagena de Indias. Universidad de Cartagena. Recuperado de:

<https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/5619/PRODUCTO%20COMUNICACIONAL%20SANTA%20RITA%20CON%20SAZ%C3%93N.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Semana. (2022). Cartagena es la ciudad capital con los índices más altos de pobreza en el país, según informe Cartagena Cómo vamos. Semana.com Últimas Noticias de Colombia y el Mundo. Recuperado de:

<https://www.semana.com/nacion/cartagena/articulo/cartagena-es-la-ciudad-capital-con-los-indices-mas-altos-de-pobreza-en-el-pais-segun-informe-cartagena-como-vamos/20220/>

Vilar, E. (2012). Cartagena de Indias en el siglo XVII: Puerto negrero internacional. Dialnet. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4048647>

Semana. (2023). Orgullo cartagenero: La Heroica ocupó el primer lugar en el ranking de ciudades costeras más populares en los Kayak Travel Awards. Semana.com Últimas Noticias de Colombia y el Mundo. Recuperado de: <https://www.semana.com/nacion/cartagena/articulo/orgullo-cartagenero-la-heroica-ocupo-el-primer-lugar-en-el-ranking-de-ciudades-costeras-mas-populares-en-los-kayak-travel-awards/202302/>

Cánovas (2017) Análisis de la oferta y la demanda en el turismo de las prácticas de actividades físicas de aventura en la naturaleza.

Gestiopolis. Gestión del Destino Turístico y su Planificación Estratégica, recuperado de [https://www.gestiopolis.com/gestion-del-destino-turistico-y-su-planificacion-estrategica/#google\\_vignette](https://www.gestiopolis.com/gestion-del-destino-turistico-y-su-planificacion-estrategica/#google_vignette)

Aulas Virtuales, en busca del saber (2008). Características de la oferta y la demanda turísticas. Recuperado de <https://aulasvirtuales.wordpress.com/2013/10/12/caracteristicas-de-la-oferta-y-la-demanda-turisticas/>