

January 2016

## Propuesta para el desarrollo de mercadeo turístico para la sabana centro de Cundinamarca

Germán Rodríguez Escobar

*Universidad EAN, Bogotá, Colombia, german19@hotmail.com*

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/eq>

---

### Citación recomendada

Rodríguez Escobar, G. (2016). Propuesta para el desarrollo de mercadeo turístico para la sabana centro de Cundinamarca. *Equidad y Desarrollo*, (25), 225-244. <https://doi.org/10.19052/ed.3728>

This Artículo is brought to you for free and open access by the Revistas Unisalle at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in *Equidad y Desarrollo* by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

# Propuesta para el desarrollo de mercadeo turístico para la sabana centro de Cundinamarca

225

Germán Rodríguez Escobar\*

## Resumen

El turismo en Colombia es una actividad que viene siendo protagonista en la economía regional, principalmente porque es fuente generadora de empleo y motor de cadenas productivas en los diferentes sectores tanto públicos como privados, mediante la articulación de empresas de comercio y servicios como hoteles, restaurantes, bares, agencias de viajes, transporte, tiendas de artesanías, centros culturales, entre otras. La propuesta comienza por desarrollar un diagnóstico del entorno de la región. Allí se identifican los factores que influyen en cada municipio para fomentar e impulsar el potencial turístico y la apertura de nuevos atractivos; en segunda instancia, se busca articular en un proceso la información relevante sobre temas ecológicos, culturales, comerciales, empresariales, sitios de interés tanto rurales como urbanos y de servicios diferenciales, que son de interés para un turista; en tercera instancia, se busca formular la propuesta de mercadeo turístico integral que contenga una dinámica desde la explotación de los atractivos del municipio, rutas turísticas, el descubrimiento de nuevos tipos de turismo, hasta la comunicación y promoción.

### Palabras clave

Territorio, marca regional, sinergias empresariales

### Clasificación JEL

M37, L29, Q24

---

Cómo citar este artículo: Rodríguez Escobar, G. (2016). Propuesta para el desarrollo de mercadeo turístico para la sabana centro de Cundinamarca. *Equidad & Desarrollo*, (25), 225-244. doi: <http://dx.doi.org/10.19052/ed.3728>

---

Fecha de recepción: 28 de marzo de 2015 • Fecha de aceptación: 3 de noviembre de 2015

\* Docente investigador Universidad EAN. Ingeniero Industrial de la Universidad Antonio Nariño, magíster Marketing Agroindustrial de la Universidad Jorge Tadeo Lozano y magíster en Gestión y Dirección Empresas de la Universidad Camilo José Cela-Bureau Veritas. Correo electrónico: german109@hotmail.com

## Proposal for the Development of Tourism Marketing for the Plateau, Central Cundinamarca

### Abstract

Tourism in Colombia is an activity that has been featured in regional economy, mostly because it is a source of employment and a production chain motor in the different sectors, both public and private, by articulating trade and service companies such as hotels, restaurants, bars, travel agencies, transportation agencies, craft shops and cultural centers, among others. The proposal begins with diagnosing the environment in the region. There, the factors that promote and boost the tourism potential and the opening of new attractions in each municipality are identified; then, we attempt to articulate into a process the relevant information on ecological, cultural, commercial and business issues, as well as sites of both rural and urban interest and differential services that are of interest to a tourist; finally, we aim to formulate the comprehensive tourism marketing proposal containing a dynamic from the exploitation of the town's attractions, tourist routes and the discovery of new types of tourism, to communication and promotion.

### Keywords

Territory, regional mark, business synergies

## Proposta para o desenvolvimento de marketing turístico para a savana centro de Cundinamarca

### Resumo

O turismo na Colômbia é uma atividade que vem sendo protagonista na economia regional, principalmente porque é fonte geradora de emprego e motor de cadeias produtivas nos diferentes setores tanto públicos como privados, mediante a articulação de empresas de comércio e serviços como hotéis, restaurantes, bares, agências de viagens, transporte, lojas de artesanatos, centros culturais, entre outras. A proposta começa desenvolvendo um diagnóstico do entorno da região. Ali se identificam os fatores que influem em cada município para fomentar e impulsionar o potencial turístico e a abertura de novas atrações; em segunda instância, se procura articular em um processo, a informação relevante sobre temas ecológicos, culturais, comerciais, empresariais, lugares de interesse tanto rural como urbano e de serviços diferenciais, que são de interesse para um turista; em terceira instância, se procura formular a proposta de marketing turístico integral que contenha uma dinâmica desde a exploração das atrações do município, rotas turísticas, a descoberta de novos tipos de turismo, até a comunicação e promoção.

### Palavras chave

Território, marca regional, sinergias empresariais

## Introducción

227

El sector del turismo ha estado experimentando un crecimiento importante en la última década, especialmente porque contiene una gran variedad de servicios que son prestados a un usuario o turista por diferentes empresas. Unas lo hacen desde el origen del servicio y las otras desde el destino; en este contexto, se hace necesario desarrollar una propuesta estratégica que no solamente comercialice los lugares al mejor precio, sino que introduzca variables diferenciales para clientes que requieren servicios de turismo personalizados en cuanto a gustos, economías, experiencias, atractivos y demás potenciales que tiene cada municipio.

Hoy las regiones y los territorios compiten entre sí, esta competencia está basada en atraer turismo, inversión, redes de negocios y eventos tanto culturales como deportivos, entre otros. La tendencia a diseñar una propuesta de turismo en estas regiones nace con la implementación de una marca regional que muestra uno o varios atractivos propios. Esta responsabilidad es de los entes gubernamentales, quienes tratan de articular los proyectos con los planes de desarrollo económico, social y urbano en cuanto a infraestructura, olvidándose del turismo como fuente de posicionamiento y comunicación de fortaleza regional.

La ausencia de procesos de planificación de turismo en las regiones de la sabana centro de Cundinamarca para desarrollar ofertas de valor propias del territorio, hace que sea necesario formular estrategias de comunicación y divulgación tanto a nivel nacional como internacional. En este aspecto es necesario considerar el trabajo participativo de los diferentes actores regionales involucrados, aliados estratégicos y demás grupos de interés, para divulgar la nueva imagen y el concepto del territorio analizado, utilizando la tecnología y otros medios para exaltar los diferentes atractivos de estos municipios.

La identidad que representa cada municipio debe contribuir al crecimiento de la sabana centro de Cundinamarca y al bienestar de la comunidad, así como fortalecer la inversión y explotación de atractivos tanto turísticos como empresariales, mediante condiciones que ayuden a proteger el medio ambiente y ofrezcan una mejor calidad de vida para sus habitantes.

La variedad cultural, paisajes, sitios de interés y otros atractivos de la región deben permitir explorar inversiones en nuevos productos turísticos, infraestructuras y demás aspectos para brindar mejor calidad en los servicios ofrecidos. El trabajo coordinado entre las empresas públicas y privadas se debe evidenciar en estrategias diferenciales para lograr destinos atractivos y crecimiento de ofertas turísticas.

Con lo anterior, se busca que la formulación de la propuesta desarrolle un eje fundamental turístico, mediante la realización de eventos, ferias y congresos que hacen que las regiones se perciban como innovadoras. El desarrollo de clústeres empresariales, la inversión en infraestructura, la inclusión de la comunidad, entre otros, permiten que el posicionamiento y la imagen del territorio incluya prácticas de comunicación y *marketing* que deben ser propias de la región.

## Referentes teóricos

La definición de *turismo* se hace sobre dos ejes importantes: el conjunto de actividades que realizan los turistas (y los bienes y servicios que llevan aparejados) y el hecho de que esas actividades son llevadas a cabo en lugares distintos a su entorno habitual y en determinadas condiciones —temporalidad (estancia consecutiva durante menos de un año en el caso del turismo internacional y de menos de seis meses en el caso de turismo interno) y razones lucrativas (que el desplazamiento no tenga por objeto principal la realización de actividades remuneradas en el destino)— (Montaner, 1999; Laguar, 2001).

“El destino turístico es una entidad territorial con o sin personería jurídica, que forma un sistema, englobando sus recursos turísticos e infraestructuras” (Lanquar, 2001, p. 185). Todas las experiencias que el turista acumule durante su estadía en un destino formarán parte de la visión que el cliente tenga sobre el entorno. En el diseño y planificación del ciclo de un proyecto turístico se realizan los estudios necesarios para tomar las decisiones sobre las estrategias turísticas del proyecto regional. “Los estudios más relevantes son: el estudio del mercado, los estudios de infraestructura, los estudios técnicos (insumos, requerimientos tecnológicos, ubicación y tamaño del territorio), estudios ambientales, estudios de riesgos, estudios financieros, entre otros” (Albuquerque, 2008, p. 38). La idea es que estos estudios provean la información necesaria para conocer estructuras de cada alternativa tanto en la parte financiera-económica como de beneficios ofrecidos.

La importancia adquirida en estos últimos años por parte del concepto de *desarrollo sustentable de las regiones* ha coincidido con la realización de eventos, ferias, espacios de discusión, desarrollo de proyectos e inclusión social, entre otros, para potenciar el turismo regional. Sin embargo, estas prácticas no son suficientes y se hace necesario replantear las estrategias y diversificar las actividades productivas

en el medio rural y mediante la oferta de un enfoque más integral para el desarrollo en dicho medio.

En esta etapa de planificación debe quedar claro que el primer paso es realizar un diagnóstico integral de la región como destino turístico; en este paso debe quedar evidenciado el papel del entorno local (grupos de interés), como inversionistas, empresas privadas, entes gubernamentales, asociaciones locales y, en general, la comunidad que se puede ver beneficiada de estas políticas.

El estudio de la capacidad de visitantes y sus ciclos de permanencia son evaluaciones que se deben realizar de forma previa en el momento de ofertar los servicios turísticos; se debe pensar en las dinámicas de estructuras de recepción de eventos, épocas vacacionales, así como en los servicios turísticos personalizados.

El sistema de gestión turística establecido por el Viceministerio de Turismo sugiere la participación de entes participativos en el que confluyan organismos públicos, privados, comunidad, organizaciones no gubernamentales (ONG), localidades y municipios, en particular para promover el desarrollo turístico. La Federación Nacional de Comerciantes

(Fenalco) lidera la conformación y el funcionamiento de los comités provinciales de turismo, donde se busca el fortalecimiento del sector y determinar cuáles proyectos de impacto regional son realizables para cada municipio.

Los proyectos son avalados por la Gobernación de Cundinamarca y cuentan con el apoyo gubernamental para desarrollar cadenas productivas, para así incentivar la inversión y el apoyo económico y social a estas regiones. En este contexto, el turismo regional ha sido un motor de desarrollo para muchas regiones que han logrado identificar un efecto multiplicador de los gastos de los turistas con respecto a los beneficios obtenidos en los lugares de destino.

Para el caso de la sabana centro de Cundinamarca, se cuenta con muchos atractivos naturales y sitios de interés histórico y religioso, lo cual sirve para proyectar zonas de desarrollo y especialización en temas de interés que representen

"El uso del clúster empresarial facilita la gestión de la organización y los objetivos de negocios derivados de las actividades turísticas, lo cual mejora el desarrollo sostenible de la región, ya que se integran varios actores empresariales, al articular esfuerzos en procura del cumplimiento de los objetivos previamente establecidos".

rentabilidad para las regiones. El uso del clúster empresarial facilita la gestión de la organización y los objetivos de negocios derivados de las actividades turísticas, lo cual mejora el desarrollo sostenible de la región, ya que se integran varios actores empresariales, al articular esfuerzos en procura del cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.

## Metodología

El tipo de investigación aplicado es de carácter exploratorio y descriptivo. La primera fase corresponde a un estudio exploratorio, el cual permite el reconocimiento del problema y el descubrimiento de la información prevista sobre la aplicabilidad de la marca-región como estrategia de marca, *marketing territorial* e imagen y posicionamiento en territorios o regiones del país. La segunda fase del estudio es descriptiva, porque hace necesario que se conozcan aspectos relevantes y detalles de las diferentes variables que se encuentran relacionadas con el objeto de estudio. Allí se pueden establecer las diferentes experiencias obtenidas en los territorios estudiados y referentes de estudios e implementación de marca en algunas ciudades, municipios o localidades.

Adicionalmente, el estudio se realizó mediante veinte entrevistas de opinión, las cuales se aplicaron a funcionarios gubernamentales y líderes locales de los municipios de Cajicá, Chía, Cogua, Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá y Zipaquirá (dos por cada municipio), personas que tenían conocimiento sobre el tema, lo cual facilitó el desarrollo de las entrevistas, donde se logró indagar sobre los atractivos de la región, algunos planes de participación de los sectores y el impacto de algunas propuestas.

La investigación se desarrolló en dos etapas: una bibliográfica y otra de campo. Esta última consistió en estructurar visitas para obtener opiniones y propuestas con funcionarios y líderes del sector público y privado, e información de las propuestas de turismo regional que se han desarrollado o se piensan desarrollar. La recolección de información se aplicó de modo convencional, sobre opiniones y datos contenidos en la página *web*, las redes sociales donde se registran los datos de opinión y la información relevante al objeto de estudio.

La investigación y la propuesta del desarrollo de mercadeo turístico para esta región están enmarcadas dentro de los planes de desarrollo municipal, para proyectar una interrelación entre grupos de interés y la participación de la comunidad.

La utilización de una investigación exploratoria permite descubrir el entorno y las situaciones de interés, así como identificar las variables y las tendencias más relevantes en el proceso de análisis de la información.

231

## Resultados

Cada municipio tiene la obligación de promover los valores culturales y sociales mediante proyectos de inversión gubernamental y privados. Al desarrollar una propuesta basada en rutas turísticas, se busca incrementar las dinámicas productivas de cada región. Igualmente, se busca generar una mejor calidad de vida en los habitantes de los municipios al ofrecer empleo, competitividad, sinergias empresariales y aprovechamiento de oportunidades de negocios con las fortalezas que posee la sabana centro de Cundinamarca.

La búsqueda de información en los estudios de campo otorga una atención especial al turismo que hoy se puede proyectar en los municipios, toda vez que es prioritario estructurar, crear y fomentar industrias turísticas de manera formal. Es decir, consolidar cadenas productivas para reforzar estas regiones en potenciales turísticos que podemos llamar *megazonas*, con la creación, por ejemplo, de ofertas ambientales donde se incluyan parques naturales, reservas, páramos y, en general, ecosistemas ambientales.

Se evidencia poca asociatividad en esta región; de acuerdo con lo analizado en campo, falta promoción de los pocos productos turísticos que ofrece el territorio, se percibe poca institucionalidad, las normas no se comparten entre los actores y la competencia se limita a la rivalidad de las empresas.

La Sabana Centro de Cundinamarca cuenta con 2.600 m.s.n.m., presenta un relieve plano y clima seco, sus 10 municipios forman parte hidrológica del río Bogotá en el cual llegan o vierten los ríos Frío, Neusa, Teusacá, Checua. Municipios como Zipaquirá, Chía, Cajicá presentan acelerados desarrollos de procesos urbanísticos. (Contraloría General de la República, 2010, p. 18)

Sectores agropecuarios como el lácteo y los cultivos de fresa, maíz y papa prevalecen como sistemas productivos de la región. Los aumentos de los costos de producción en un momento dado pueden generar transformaciones de vocaciones, es decir, se puede pensar en un *marketing* turístico vivencial y lleno de

experiencias tomando como referencia las empresas y las formas de cultivar. El turismo de naturaleza ofrece amplias opciones, ya que introduce zonas no convencionales y no requiere infraestructuras especializadas; ofrece conocimientos en flora, fauna y cultura, de ahí que se puedan unir sectores como el gastronómico, hostales, comercio, artesanías, entre otros.

La planificación turística requiere acciones constantes, labores que se deben transformar en instrumentos y acciones de trabajo, posibilidades y necesidades de actuación en las regiones. El método de proyección comienza con el estudio de la demanda donde se deben caracterizar las motivaciones del cliente en cuanto a su significado de desarrollo turístico (descanso, duraciones, transporte, gastos, alojamientos, eventos, ferias, etcétera). Definir estas preferencias es responsabilidad de la propuesta, la cual debe propiciar una mejora con la oferta, que también debe contribuir con el desarrollo social tanto en el sentido material como en el espiritual y cultural.

Se debe crear una marca territorial (municipal), es preciso ejercer una visión compartida; una región o territorio puede representar la gran diferencia en el desarrollo municipal en el largo plazo. Es el efecto de la marca hacia dentro de la región, con sus habitantes en primera instancia, en su comunidad, en lo colectivo y lo individual. Es el orgullo que une y motiva al esfuerzo compartido. Esta relación de uso de la marca-territorio no siempre recibe la atención debida. Para poder proyectar efectivamente una imagen primero debemos creer en esta. A partir de esta visión, se desarrolla la propuesta de *marketing turístico* y se establecen los planes de acción.

## Construyendo la propuesta de marketing turístico

Para construir la propuesta, lo primero que se debe establecer es la imagen y la vocación turística del municipio, y cómo estas deben resaltar sobre los demás aspectos que destaca el territorio. Hay regiones donde la imagen va adelante de las vocaciones productivas y marca el rumbo y los resultados de un esfuerzo compartido. Por otro lado, hay regiones cuya imagen u objetivo de posicionamiento se ve afectado por los efectos de un prestigio o desprestigio que corresponde a tiempos pasados. Para estas últimas, la imagen es difícil de cambiar, sobre todo si se trata de zonas que están afectadas por violencia e inseguridad.

Se puede desarrollar una propuesta de *marketing turístico* teniendo en cuenta los siguientes aspectos.

## El posicionamiento

233

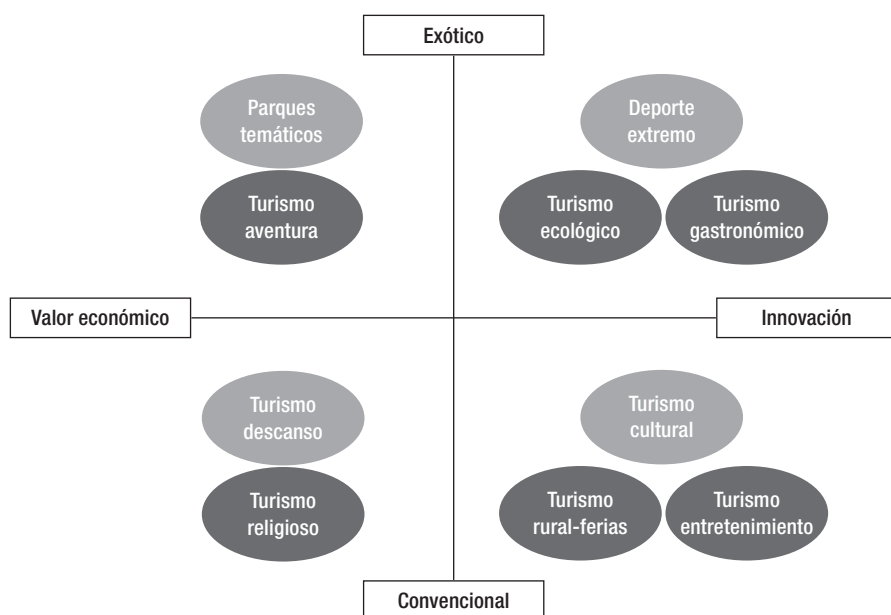
Una muy probada regla de la mercadotecnia, desarrollada por Al Ries y Jack Trout, establece que en la mente del consumidor existe un cajón para cada nicho de mercado y en este solo hay cabida para un competidor. Todos los demás requieren escoger un nuevo nicho si quieren destacar. Tal vez la violación más notable a este principio es el del gran número de regiones en el mundo que se han denominado bajo alguna variante de “Silicon X”, olvidando que solo hay un Silicon Valley. No debemos desgastarnos buscando adueñarnos de una etiqueta ya reconocida para otra región. Busquemos aquello que nos hace únicos y entonces no tendremos competidores.

La estrategia de posicionamiento puede radicar en formular un mensaje y concepto claro sobre los atributos diferenciales que puede ofrecer la región, para lo cual se necesita desarrollar los siguientes aspectos:

- *Identificar el atributo regional.* Qué productos o servicios turísticos pueden ejercer en el turista decisiones de compra.
- *Valorar el atributo diferencial.* Establecer la importancia y el valor que da el atributo a los segmentos elegidos, previa oferta turística.
- *Establecer una posición competitiva.* Constituir un liderazgo único y significativo para el turismo por promocionar, a través del ofrecimiento de portafolios turísticos.
- *Definir una estrategia de posicionamiento.* Se debe validar la ventaja competitiva para diferenciar la oferta turística.
- *Comunicar el concepto de turismo municipal.* Dar a conocer el mensaje y concepto promocional.

Para definir la estrategia de posicionamiento se debe contar con una ubicación geográfica regional plasmada en un infograma; en este gráfico se muestran los atractivos turísticos, así como los servicios complementarios que se derivan de la oferta. Una vez valorados por el municipio estos conceptos, se debe documentar este análisis tal y como se muestra en la figura 1, donde queden claras las dimensiones de los destinos, y pueda identificarse lo exótico, sus vías de acceso, los atractivos económicos para inversionistas, si es el caso, y los servicios innovadores.

Figura 1. Valoración del posicionamiento



Fuente: elaboración propia.

Cuando se hace esta valoración, cada municipio puede identificar cuál es el atractivo turístico que puede generar liderazgo dentro de su región. Posteriormente, queda fácil identificar los segmentos para utilizar los medios de comunicación más indicados de acuerdo con la probabilidad de servicios ofrecidos en el momento de identificar el atractivo; se busca, entonces, visualizar cuáles son los impactos positivos que se pueden derivar al ofrecer productos adicionales.

### Vocación turística

El turismo se debe mostrar como una ruta donde se puede adelantar el futuro, pero siempre con evidencias de lo que se está construyendo. La búsqueda de participación ciudadana es importante en este punto, toda vez que se traduzca en proyectos de emprendimiento social. Para lograr esta vocación, es necesario desarrollar un cuadro de dimensión municipal donde se resalten los aspectos más importantes de desarrollo de la región desde el punto de vista del producto (tabla 1).

Tabla 1. Valoración estratégica del producto turístico

| Producto                                                                                                  | Productos secundarios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Infraestructura e instalaciones                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Servicios complementarios                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Producto turismo básico                                                                                   | Se debe planificar cuáles recursos adicionales al turismo líder pueden generar interés. Esta elección debe ser cuidadosa porque motiva desplazamientos y nuevas visitas con nuevos atractivos para que el turista se involucre con la compra o el uso de servicios que se pueden ver como auténticos y propios de la región. Como ejemplo, se pueden visitar santuarios como el de Monserrate. | Se debe identificar cuáles son las estructuras e infraestructuras que permiten el desarrollo del servicio de turismo. Si se carece de estos aspectos, el turista no despierta interés (vías, transporte, servicios públicos, salud, seguridad, etcétera), pero si se cuenta con estos, se facilita y promueven otros tipos de turismo y servicios complementarios como lo son los hospedajes, lugares de descanso y entretenimiento, entre otros. | En este aspecto las empresas públicas y privadas deben articularse para garantizar bienestar al turista mediante la adecuación de sitios, parques, zonas deportivas, lugares o centros de información, museos, casas de la cultura y demás aspectos sociales que hacen que los turistas se sientan seguros y cómodos. |
| Turismo convencional: se compra un paquete turístico que incluye artesanías y comida típica de la región. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Producto diferencial                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Oferta de productos con análisis de precios, se muestran experiencias y vivencias al turista.             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Portafolios de productos                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Se muestran otras posibilidades de turismo con valores agregados.                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

Fuente: elaboración propia.

Hacer este análisis sobre los productos permite a los municipios buscar incrementos en la demanda de turistas, toda vez que se debe articular una planificación de recursos y redes de apoyo que brinden un soporte logístico a cada servicio turístico detectado. El objetivo principal es el lanzamiento de un nuevo destino, no importa que este ya sea un producto convencional para la región, lo que se trata es de dar otro aire de zona turística reestructurada a través de la innovación promocional, la formación de las personas involucradas y la adaptación del proyecto turístico a las tendencias del mercado.

## Fases de implementación de la propuesta

*Fase I: diagnóstico de mercadeo, oportunidad de turismo municipal.* El concepto de *producto turístico* requiere de un análisis económico, ambiental y social, así como del diseño de un paquete que ofrezca al consumidor un precio diferencial, un atractivo único y servicios adicionales como transporte, alojamiento, excursiones y visitas a lugares de interés. El producto turístico se debe analizar como un comple-

"El turismo se debe mostrar como una ruta donde se puede adelantar el futuro, pero siempre con evidencias de lo que se está construyendo. La búsqueda de participación ciudadana es importante en este punto, toda vez que se traduzca en proyectos de emprendimiento social".

mento a las oportunidades de negocio que brinda la región, en especial en el fortalecimiento del sector agropecuario, ya que los inversionistas buscarán estas oportunidades a partir de un presente de turismo regional y las políticas de desarrollo que actualmente viene implementando un municipio.

La revisión histórica de los potenciales, las características propias de la región y las necesidades de impulsar atractivos debe quedar documentada como retos que se deben enfrentar como desarrollo turístico de la región. En esta fase deben quedar definidas las agendas de intervención, las orientaciones estratégicas y los objetivos turísticos de gestión y comercialización.

*Fase II: búsqueda de alianzas estratégicas, clúster productivo.* El turismo regional debe desarrollarse con una identidad propia; una vez realizada la valoración estratégica del producto turístico (tabla 1) y la valoración del posicionamiento (figura 1), se proponen los espacios de participación de los posibles aliados estratégicos, no sin antes revisar los posibles

compromisos que deben adquirir en el momento de ofertar un plan o una orientación turística. Se debe estructurar la articulación de los alcances y los servicios, así como la promoción y los precios que se derivan de la oferta turística; cada aliado debe ser un agente de inteligencia de mercados, debe obtener información de los turistas sobre sus experiencias y nuevas expectativas sobre la oferta de servicios y atractivos de inversión.

Aliados como empresas prestadoras de servicios de salud, alojamiento, restaurantes, centros de eventos, marcas patrocinadoras de espectáculos, entre otros, deben trabajar en modelos de mejoramiento en aspectos como gestión, organización, costos, precios y servicios, e involucrarse de forma directa en las decisiones de promoción y comercialización, estableciendo nuevas alternativas de actividades turísticas como fuentes de valor.

*Fase III: plan estratégico-acción de mejora.* El objetivo de las acciones de mejora parte de innovar en los sistemas de información tanto en la oferta como en la demanda de nuevos destinos turísticos. Fomentar estos crecimientos mediante la

diversificación del producto turístico rural y su segmentación, siempre tratando de buscar un grupo de turismo específico para facilitar la labor de promoción, comunicación y gestión logística.

Lo primordial es establecer planes que desarrollen el turismo de la región; implementar acciones que permitan optimizar recursos, generar negocios sostenibles y lograr participación activa de los grupos de interés establecidos en la cadena turística como un clúster de servicios. Las autoridades gubernamentales locales tienen que ejercer el liderazgo de las actividades turísticas de la región como complemento a su visión de proyección social y económica; los grupos aliados también deben hacer presencia en aspectos como infraestructuras, impactos ambientales, comunicación, saneamiento y demás aspectos que permitan activar el patrimonio que se muestra en cada actividad turística desarrollada.

*Fase IV: redes de apoyo.* Para la región, el turismo es una pieza importante, ya que en este se centra toda la atención; el turista se convierte en el eje principal de las decisiones comerciales para las empresas que desarrollan planes turísticos. El consumidor hoy dispone de muchas alternativas de turismo, solo los municipios que logren identificar las necesidades y proponer nuevos atractivos y destinos de experiencias serán capaces de proponer productos que se adapten a las exigencias de los turistas.

Consolidar una red de apoyo permitirá el incremento de una cuota de mercado. El acceso a tecnología, el manejo de Internet, sistemas móviles, sistemas de posicionamiento global (GPS) y otros medios serán los mejores aliados en el momento de posicionar la oferta de productos turísticos, y una vez se logre esto, se puede conformar una red de apoyo por cada actividad turística que se propone, como muestra la tabla 2.

Tabla 2. Redes de apoyo gestión de turismo regional

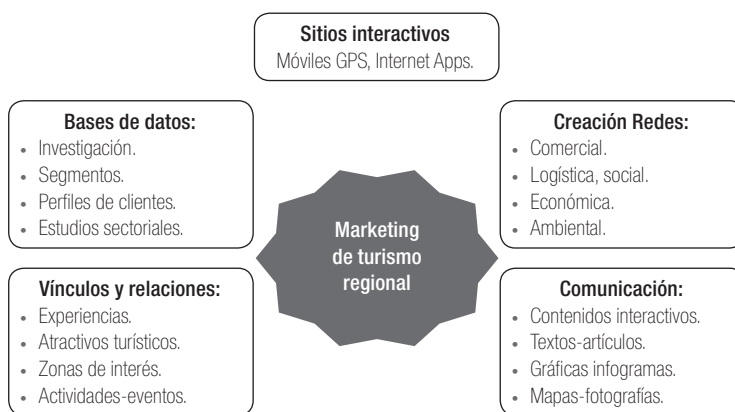
| Entes gubernamentales             | Empresas privadas       | Comunidad                 |
|-----------------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Corporaciones regionales.         | Servicios de salud.     | Asociaciones.             |
| Alcaldías y consejos municipales. | Empresas productoras.   | Familias.                 |
| Entidades ambientales.            | Agencias de turismo.    | Cooperativas.             |
| Gobernaciones.                    | Empresas de transporte. | Grupos ambientalistas.    |
| Fundaciones y gremios.            | Servicios financieros.  | Educación-academia.       |
| Control e investigación.          | Alojamiento-eventos.    | Juntas de acción comunal. |

Fuente: elaboración propia.

*Fase V: articulación de gestores empresariales.* La creación de bases de datos es el primer paso para desarrollar la articulación estratégica del desarrollo turístico de la región, ya que permite un diálogo directo con el turista y una actuación estratégica para implementar desarrollos de destinos turísticos atractivos. Cuando se definan las redes de apoyo que proporcionan servicios y soportes en lo relacionado con los aspectos económicos, sociales y ambientales, se puede aplicar la estrategia de mercadeo que más se adapte a las necesidades tanto de la región como de los turistas.

Los elementos que inciden sobre la propuesta del proyecto se articulan como lo muestra la figura 2. “La importancia de los temas ambientales, económicos, culturales y sociales abarcan de forma integral la propuesta de mercadeo turístico” (Paz, 2006, p. 201); dicho de otra forma, la relevancia adquirida en estos años por el desarrollo sostenible hace del turismo una alternativa atractiva de crecimiento en las regiones, mediante el manejo de las tecnologías, las dinámicas de desarrollo que nacen con las visiones regionales y las tendencias a crear nuevos atractivos como deportes extremos, parques temáticos, entre otros.

Figura 2. Articulación estratégica



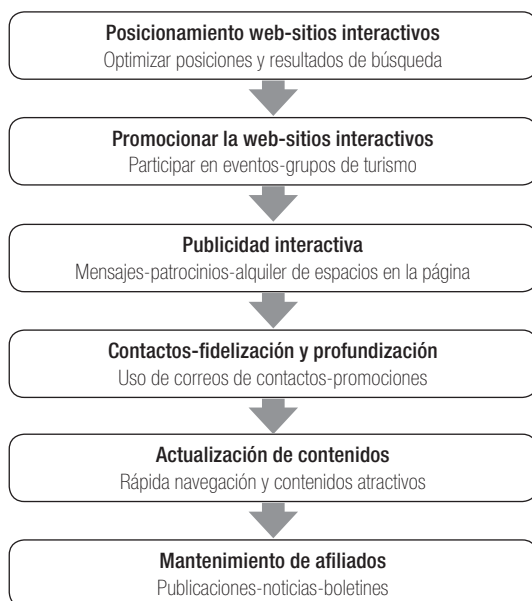
Fuente: elaboración propia.

Los municipios de la sabana centro de Cundinamarca han entendido que un buen posicionamiento en las redes sociales, una buena promoción en los sitios web y una publicidad participativa originan contactos perdurables y fidelizaciones de turistas.

*Fase VI: promoción y comunicación.* El diseño y uso de mapas en la sabana centro de Cundinamarca ha facilitado a los viajeros identificar los sitios de interés, aunque aún falta actualizar algunos registros en varios municipios, pero es un buen comienzo para promocionar la región. Ofrecer una información visual sobre los sitios de interés y tomarse la tarea de crear o sugerir rutas turísticas que no solo promocionen un municipio, sino varias regiones, ha sido un elemento de apoyo en la comercialización de productos y la búsqueda de inversionistas.

En la figura 3 se muestra la forma como se puede aprovechar la promoción de sitios turísticos mediante Internet y el contenido de la página electrónica del municipio, teniendo en cuenta que todos estos tienen una página *web*. Lo importante es tener una buena posición de resultados de búsqueda para que el turista no se confunda y tenga un pleno conocimiento tanto de lo que el municipio ofrece como de lo que ha venido ofreciendo a través del tiempo; este espacio brinda la alternativa de vincular patrocinadores y ubicar una publicidad que pueda ser percibida de forma rápida por los clientes y turistas.

Figura 3. Promoción interactiva



Fuente: elaboración propia.

La actualización con diseños rápidos de navegación y el mantenimiento de la información y los contactos pueden ayudar a crear nuevas rutas de turismo, cuando se hace con apoyo de otros municipios cercanos, lo que permite tener información actualizada de los clientes cuando ellos interactúan a partir de sugerencias o experiencias compartidas.

Así mismo, “el concepto promocional del territorio dependerá del desarrollo sostenible regional, superando los tradicionales enfoques sectoriales” (Barco, 2010, p. 25). La participación de la comunidad y los diferentes sectores hacen que el atractivo de desarrollo sostenible se convierta en un enfoque regional que obliga a buscar el máximo de coherencia con las demás políticas sectoriales (empleo, desarrollo tecnológico, ordenación del territorio, planificación urbana, entre otras). La cooperación comercial para llevar a cabo esta dinámica de posicionamiento regional hace necesario emprender progresivamente cambios institucionales y

operativos en las formas de funcionamiento y visiones de las administraciones y grupos empresariales que están dispuestos a invertir en estas regiones.

La formulación de la propuesta de *marketing de turismo* para la sabana centro de Cundinamarca comienza con la construcción de una marca territorial donde se fomente el desarrollo vocacional territorial a partir de la activación y valorización de los recursos locales: humanos, naturales, culturales, técnicos, económicos y financieros; esto no excluye la posibilidad de atraer otros recursos. Por ello, en el turismo territorial se constituyen instrumentos importantes para orientar las inversiones externas hacia actividades que fortalezcan la dinámica del desarrollo endógeno de las regiones.

"La formulación de la propuesta de *marketing de turismo* para la sabana centro de Cundinamarca comienza con la construcción de una marca territorial donde se fomente el desarrollo vocacional territorial a partir de la activación y valorización de los recursos locales".

El aprovechamiento de la comunicación con las regiones puede asegurar el acceso a la oferta de los servicios de apoyo y vocaciones tanto turísticas como empresariales. La implementación de una imagen territorial fresca permite la modernización e innovación productiva de las empresas pequeñas

y medianas de cualquier territorio. La oferta territorial de servicios de apoyo a la producción se compone de dos tipos de servicios: los de desarrollo empresarial

sostenible y los servicios de productos que constituyen atractivos turísticos y comerciales de la región.

En la sabana centro de Cundinamarca las estrategias de comunicación permiten desarrollar esquemas de segmentación y profundización de clientes (turistas, visitantes e inversionistas). Los servicios de atractivos turísticos y comerciales de la región se condensan en la oferta fundamental de información y comunicación de la región, y representan el direccionamiento comercial, la imagen de la región y su posicionamiento basado en el valor agregado que la región ofrece a los clientes. De allí que la comunicación esté dirigida a exaltar rutas de acceso, visitas a atractivos, información de vocaciones productivas y en generar todos los aspectos que conlleven a resaltar la imagen previamente establecida del territorio en los medios de comunicación utilizados.

Lo primero que se debe buscar como etapa de desarrollo turístico de esta región es la innovación empresarial; esta se da mediante el diagnóstico de oportunidades de turismo que permitan tomar decisiones más acertadas, para lo cual es necesario evaluar los diferentes tipos de turismo que se pueden desarrollar en la región de la sabana centro de Cundinamarca. La tabla 3 nos muestra los tipos de turismo que podemos implementar.

Tabla 3. Tipos de turismo que se pueden desarrollar en la sabana centro de Cundinamarca

|           |                 |           |            |
|-----------|-----------------|-----------|------------|
| Ecológico | Arquitectónico  | Negocios  | Histórico  |
| Cultural  | Arqueológico    | Salud     | Científico |
| Aventura  | Gastronómico    | Religioso | Rural      |
| Extremo   | Agropecuario    | Vivencial | Urbano     |
| Social    | Entretenimiento | Deportivo | Ocio       |

Fuente: elaboración propia.

“Todo territorio tiene empresas que de forma aislada o colectiva ofrecen y producen productos y servicios que se someten a procesos de promoción y comercialización” (Velásquez, 2010, p. 24). Cada municipio tiene un potencial característico que genera una cadena de valor. La información geográfica dada por las fronteras de los municipios brinda diferentes corredores que se clasifican en agrícolas, empresariales, sociales, turísticos, culturales, etcétera. Este conjunto de elementos sirve para desarrollar la primera etapa de la formulación de la marca-

región, que consiste en establecer una dimensión estratégica que se representa en la figura 4 y la tabla 4.

242      Figura 4. Formulación estratégica



Fuente: elaboración propia.

Tabla 4. Segmentación de mercados turísticos

|                              | Objetivos                                                        | Impactos esperados                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Concepto de segmentación     | Diseñar la estrategia comercial con focalización turística.      | <ul style="list-style-type: none"><li>■ Fácil acceso.</li><li>■ Rapidez en el servicio.</li><li>■ Variedad de gustos.</li></ul>                                                                       |
| Variables de segmentación    | Diseñar criterios internos y externos para involucrar asociados. | <ul style="list-style-type: none"><li>■ Tamaño del mercado.</li><li>■ Valoración del atractivo.</li><li>■ Estrategia diferencial.</li></ul>                                                           |
| Requisito de la segmentación | Identificar atributos diferenciales en grupos de interés.        | <ul style="list-style-type: none"><li>■ Desarrollo de perfiles.</li><li>■ Posicionamiento por estilos de vida.</li><li>■ Productos tangibles diferenciales.</li></ul>                                 |
| Estrategias de cobertura     | Definir tipos de posicionamiento con oferta de valor.            | Posicionamientos por: <ul style="list-style-type: none"><li>■ Producto.</li><li>■ Precio.</li><li>■ Distribución.</li><li>■ Comunicación.</li><li>■ Geografía.</li><li>■ Usos.</li></ul>              |
| Acciones de posicionamiento  | Definir producto turístico.                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>■ Diseño de paquetes turísticos.</li><li>■ Logística del plan.</li><li>■ Compra de productos con expectativas.</li><li>■ Destinos y rutas turísticas.</li></ul> |

Fuente: elaboración propia.

Para el desarrollo de turismo estratégico en la sabana centro de Cundinamarca, se comienza al proporcionar un nuevo aire a la marca-región y ponerla en contexto para articular la solución de problemas regionales, que van desde factores culturales, escasez de tecnología, infraestructura, accesos a mercados, formación y capacitación, poca participación de los actores, falta de planes de desarrollo, bajas producciones, entre otros asuntos. Con esta información disponible, se desarrolla la valoración del territorio que sirve como elemento guía para potencializar los hallazgos, los atractivos y los nuevos sitios de interés de la región.

## Conclusiones

Los municipios que pertenecen a la sabana centro de Cundinamarca requieren elaborar propuestas de *marketing turístico* con un alto grado de diferenciación; los activos intangibles del territorio permitirán un posicionamiento adecuado. Lo primero que se debe pensar es en cómo se puede incrementar la competitividad de la región; lo más importante es incrementar el turismo y los atractivos de inversión, pero esto se logra identificando las fortalezas y oportunidades definidas en la oferta de valor.

Las estrategias de *marketing* derivadas de los posicionamientos de territorios se pueden considerar exitosas toda vez que se cumpla con las expectativas del mercado objetivo y cuando la comunidad esté participando activamente en el proceso de construcción de la marca regional. Los procesos de construcción de marca no terminan, son continuos y deben evolucionar con las regiones para ofrecer más y mejores productos y servicios, con mejores potenciales para convertirse en la riqueza de la región.

La imagen que los grupos de interés tengan sobre el territorio será determinante para atraer nuevos inversionistas y turistas; si en primera instancia la imagen es positiva, los grupos de interés lo comunicarán a otros clientes, lo que constituirá en sí una creación de marca única y diferencial. El diagnóstico realizado a esta zona evidencia que, pese a los cambios que se han producido en los últimos años, se viene incrementando el número de turistas que buscan experiencias diferentes y espacios en donde se puedan realizar varias actividades.

Los volúmenes de servicios que ahora tienen los municipios, y que pocas veces se divulgan, hacen que la comunicación juegue un papel importante en el momento de la decisión de compra de planes turísticos; por ello, se requiere que los

municipios adopten planes de promoción interactiva mediante el uso de tecnologías complementarias como las páginas *web*, los GPS y los mapas interactivos que correspondan a los segmentos y las demandas estudiadas.

El trabajo ha permitido detectar carencias en cuanto a políticas de inversión y desarrollo de cadenas productivas de servicios turísticos; a estos aspectos se le suma la poca infraestructura hotelera y de vías dada por la ubicación geográfica de la región, pero esto se puede tomar como una oportunidad de negocios, toda vez que el tipo de turista que la visita quiere experimentar experiencias nuevas y contactos con la naturaleza.

Finalmente, se logró identificar prioridades estratégicas para fortalecer el turismo regional, gracias a la cooperación e información recibida en las entrevistas y comentarios recibidos por los grupos de interés. La oferta de turismo rural es la de mayor tradición en esta región, ya que está acompañada de turismo religioso, gastronómico, cultural y ambiental, que conectan al turista con las tradiciones y la cultura de la zona. Estos elementos se deben aprovechar como experiencias integrales.

## Referencias

Albuquerque, D. (2008). *Guía de aprendizaje sobre integración productiva y desarrollo económico territorial*. Sevilla, España: Fomin.

Barco, V. (2010). Marketing de ciudad. *Dinero*, 483. 6 de noviembre de 2010.

Consejo Nacional de Política Económica y Social-Departamento Nacional de Planeación. (2014). *Conpes 3527. Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018*. Recuperado de [www.portal.dafp.gov.co/portal/pls/portal/formularios](http://www.portal.dafp.gov.co/portal/pls/portal/formularios).

Contraloría General de la República. (2010). *El sector turismo como apuesta productiva de la región Bogotá-Cundinamarca: agenda para la productividad y competitividad*. Documento Regional Bogotá, Colombia.

Lanquar, R. (2001). *Marketing turístico*. Barcelona: Ariel.

López, M. J. (2006). *Ejes estratégicos para la planificación de una marca territorial*. Recuperado de <http://repository.cesa.edu.co/bitstream/10726/285/1/BI56>

Montaner, J. (1999). *Estructura del mercado turístico*. Madrid: Síntesis.

Paz, S. (2006). *Proyecto I+D Gestión Estratégica Urbana: diseño, creación y gestión del marketing territorial*. Recuperado de [www.eure.cl/index.php/eure/article/view/1401/494](http://www.eure.cl/index.php/eure/article/view/1401/494)

Ries, A. y Trout, J. (2002). *Posicionamiento: la batalla por su mente* (2ª. ed.). México: McGraw Hill.

Velásquez, A. (2010). *Municipios productivos: gestores de su propio desarrollo*. Lima, Perú: Sierra Exportadora.