

Plan estratégico nacional para el desarrollo del turismo

MICE
COLOMBIA

FNT - 222/2017

V.2. Julio 2018

ÍNDICE

	Pág.
ACRÓNIMOS.....	8
ANTECEDENTES Y OBJETIVOS.....	10
PREMISAS METODOLÓGICAS DEL PROYECTO.....	12
Alcance del proyecto: destinos priorizados.....	13
CONTENIDO DEL INFORME.....	15
1 TURISMO MICE.....	16
1.1El concepto de MICE.....	16
1.2Impacto del turismo MICE.....	16
1.3Diez características diferenciales del MICE.....	17
1.4Segmentos de mercado MICE.....	18
1.5SMERF.....	20
1.6Segmentación del mercado MICE.....	22
1.6.1 Clasificación de las reuniones.....	22
1.6.2 La tipología de las entidades convocantes.....	33
1.6.3 La generación del evento.....	33
1.6.4 La naturaleza del evento.....	33
1.6.5 El tamaño, de acuerdo con el número de participantes.....	34
1.6.6 El sector generador.....	34
1.6.7 Los objetivos de la reunión.....	35
1.7El Mercado Corporativo.....	35
1.7.1 Society for Incentive Travel Excellence – SITE.....	35
1.8Mercado Asociativo.....	37
1.8.1 Retos de las reuniones.....	38
2 DEMANDA DE TURISMO MICE.....	39
2.1International Congress & Convention Association - ICCA.....	39
2.2Contexto internacional.....	40
2.2.1 Número de reuniones en el mundo.....	40
2.2.2 Países del mundo y número de reuniones.....	41
2.2.3 Ciudades en el mundo y número de reuniones.....	43
2.2.4 Regiones del mundo y número de participantes.....	44
2.2.5 Países del mundo y número de participantes.....	46
2.2.6 Ciudades del mundo y número de participantes.....	47
2.2.7 Duración de las reuniones en el mundo.....	48
2.2.8 Tamaño de las reuniones.....	49
2.2.9 Estacionalidad de las reuniones en el mundo.....	50
2.2.10 Frecuencia de las reuniones en el mundo.....	51
2.2.11 Temáticas de las reuniones.....	53
2.2.12 Área de rotación de las reuniones.....	55
2.2.13 Base central de las organizaciones.....	56
2.2.14 Tipos de recintos.....	58
2.2.15 Gasto en las reuniones.....	59
2.2.16 Conclusiones sobre el contexto internacional.....	60
2.3Contexto regional (Latinoamérica).....	62
2.3.1 Número de reuniones regionales.....	62
2.3.2 Países Latam y número de eventos.....	62
2.3.3 Ciudades de Latam y número de eventos.....	64
2.3.4 Latam y número de participantes estimados.....	66
2.3.5 Países Latam y número de participantes estimados.....	67

2.3.6	<i>Ciudades Latam y número de participantes estimados</i>	68
2.3.7	<i>Tamaño de las reuniones</i>	69
2.3.8	<i>Duración de las reuniones</i>	71
2.3.9	<i>Estacionalidad</i>	71
2.3.10	<i>Frecuencia de las reuniones</i>	73
2.3.11	<i>Temáticas</i>	74
2.3.12	<i>Área de rotación</i>	76
2.3.13	<i>Base central de las organizaciones</i>	77
2.3.14	<i>Tipos de recintos</i>	78
2.3.15	<i>Gasto en las reuniones</i>	80
2.3.16	<i>Conclusiones sobre el contexto regional</i>	81
2.4	Contexto nacional (Colombia)	83
2.4.1	<i>País y número de reuniones</i>	83
2.4.2	<i>Ciudades de Colombia y número de reuniones</i>	84
2.4.3	<i>Evolución país por número de participantes</i>	88
2.4.4	<i>Ciudades de Colombia y número de participantes estimados</i>	89
2.4.5	<i>Tamaño de las reuniones</i>	90
2.4.6	<i>Duración de las reuniones</i>	91
2.4.7	<i>Estacionalidad de las reuniones</i>	92
2.4.8	<i>Frecuencia</i>	93
2.4.9	<i>Temáticas</i>	95
2.4.10	<i>Área de rotación</i>	96
2.4.11	<i>Base central de las organizaciones</i>	97
2.4.12	<i>Tipos de recintos</i>	98
2.4.13	<i>Gasto en las reuniones</i>	99
2.4.14	<i>Conclusiones sobre el contexto nacional</i>	100
2.5	Ferias de turismo vinculadas con MICE	101
3	OFERTA DE TURISMO MICE	102
3.1	Atractivos turísticos vinculables a MICE	102
3.1.1	<i>Valoración de la adecuación de los atractivos identificados</i>	102
3.1.2	<i>Clasificación de los atractivos por grupos y su priorización</i>	104
3.1.3	<i>Vocación de destinos</i>	105
3.2	Recintos para eventos	106
3.2.1	<i>Captación de información secundaria y primaria</i>	106
3.2.2	<i>Análisis y principales conclusiones</i>	109
4	POSICIONAMIENTO Y VENTAJAS	114
4.1	Competitividad de los destinos MICE Colombia	114
4.1.1	<i>Conectividad</i>	114
4.1.2	<i>Estructuras receptoras en destino: clústeres MICE</i>	119
4.1.3	<i>Estructuras cliente: clústeres empresariales</i>	123
4.1.4	<i>Estructuras promotoras en destino: los bureaus</i>	125
4.1.5	<i>Entidades de educación con programas de formación en MICE</i>	130
4.2	Análisis interno/ externo del esquema de oferta y demanda	131
4.2.1	<i>Perfil de los entrevistados</i>	132
4.2.2	<i>Tendencias de mercado identificadas</i>	133
4.2.3	<i>Aspectos más relevantes para la selección del destino</i>	134
4.2.4	<i>Características que deben cumplir los recintos MICE</i>	136
4.2.5	<i>Valoración de la experiencia en Colombia</i>	139
4.2.6	<i>Colombia como destino potencial</i>	142
4.2.7	<i>La promoción MICE de Colombia</i>	144
4.2.8	<i>Competidores</i>	145

4.2.9	<i>Retos, recomendaciones y oportunidades para Colombia</i>	147
4.3	Evaluación de los destinos MICE Colombia y su vocación	150
4.4	Análisis FODA	152
5.	ESTRATEGIA NACIONAL DEL TURISMO MICE DE COLOMBIA	159
5.1	Objetivos y visión de la Industria MICE en Colombia hasta el año 2028	161
5.1.1	<i>Objetivos y Visión para la industria MICE de Colombia</i>	161
5.1.2	<i>Posicionamiento para la industria MICE de Colombia</i>	161
5.2	Programas, Estrategias y Acciones	161
5.3	Acciones vinculadas al Programa 1: Estructuración del Sector	165
E.1. A.1.	Tesouro MICE.	165
E.1. A.2.	Segmentación MICE.	169
E.2. A.3.	Mapa de actores y de relaciones institucionales.	171
E.2. A.4.	ProColombia Eventos.	174
E.2. A.5.	<i>Film Commissions en Convention Bureaus.</i>	178
E.3. A.6.	Observatorio del Turismo MICE.	180
E.4. A.7.	Facilitación administrativa – Trámites en línea.	184
E.5. A.8.	Impulso Fiscal al turismo MICE.	186
5.4	Acciones vinculadas al Programa 2: Fortalecimiento Empresarial	189
E.6. A.9.	MICE Lab – Incubadora.	189
E.6. A.10.	MICE Coaching.	192
E.6. A.11.	MICE Pro – Consolidación y fomento de certificaciones internacionales.	195
5.5	Acciones vinculadas al Programa 3: Infraestructura	202
E.7. A.12.	Rediseño del mapa de aeropuertos.	202
E.8. A.13.	Ruta para orientar la inversión de recursos públicos en MICE.	204
E.8. A.14.	Desarrollo de espacios mixtos.	206
E.8. A.15.	Protocolo para la adecuación y explotación de <i>venues</i> no tradicionales.	208
5.6	Acciones vinculadas al Programa 4: Marketing	210
E.9. A.16.	Productos priorizados y acceso a mercados.	210
E.9. A.17.	Anclas Hoteleras.	215
E.9. A.18.	Fomento de eventos de impacto mediático.	217
E.9. A.19.	Promoción de bodas.	219
E.9. A.20.	Programa de Embajadores MICE.	221
E.10. A.21.	Eventos con Legado.	223
E.10. A.22.	Declaración del Turismo Sostenible.	225
E.11. A.23.	Realizar un mapa de vocaciones territoriales, por segmento de producto MICE.	228
E.12. A.24.	Desarrollo del argumentario comercial.	236
E.12. A.25.	Desarrollo de inteligencia competitiva.	240
E.12. A.26.	Priorización de acciones comerciales.	243
E.13. A.27.	Eventos propios.	251
5.7	Cronograma consolidado e inversiones	253
	Fuentes	254
	Anexo 1: Clasificación de atractivos	274
	Anexo 2: Fichas/ Cuestionario para <i>Venues</i>	274

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Llegada de visitantes extranjeros a Colombia 2016-2017	10
Ilustración 2. Clasificación de las reuniones según ICCA	22
Ilustración 3. Segmentación del mercado de las reuniones según la fuente y el autor*	23
Ilustración 4. Número de reuniones en el mundo 2008 - 2017	40
Ilustración 5. Número de reuniones por Región 2008 – 2017	41
Ilustración 6. Número de participantes en reuniones mundo 2013 - 2017	45
Ilustración 7. Número de participantes y porcentaje en reuniones por Región, 2008-2017	45
Ilustración 8. Duración promedio en días de las reuniones en el mundo 2008-2017	48
Ilustración 9. Porcentaje de las reuniones en el mundo, según tamaño 2008 – 2017.....	49
Ilustración 10. Porcentaje de la estacionalidad de reuniones por meses en el mundo 2008 – 2017 (acumulado)	50
Ilustración 11. Estacionalidad de reuniones por meses por número en el mundo 2008 – 2017 (acumulado)	50
Ilustración 12. Porcentaje, estacionalidad de reuniones por meses en el mundo ranking 2017	51
Ilustración 13. Número. Frecuencia de las reuniones en el mundo 2008-2017 (acumulado)	52
Ilustración 14. Porcentaje de la frecuencia de las reuniones en el mundo 2008-2017 (acumulado)...	52
Ilustración 15. Porcentaje. Frecuencia de las reuniones en el mundo ranking 2017	53
Ilustración 16. Porcentaje. Reuniones según su temática, <i>ranking</i> 2008-2017 (acumulado).....	53
Ilustración 17. Porcentaje. Reuniones según su temática, <i>ranking</i> 2017	54
Ilustración 18. Porcentaje. Reuniones según su temática y crecimiento, 2008-2017 (acumulado)	54
Ilustración 19. Número y porcentaje de reuniones según su área de rotación, 2008- 2017 (acumulado)	55
Ilustración 20. Número y porcentaje de reuniones según su área de rotación, <i>ranking</i> 2017	55
Ilustración 21. Porcentaje de crecimiento de reuniones según área de rotación, 2008- 2017	56
Ilustración 22. Porcentaje. Base central de las organizaciones 2008- 2017.....	57
Ilustración 23. Porcentaje. Base central de las organizaciones, <i>ranking</i> 2017	57
Ilustración 24. Evolución del uso de recintos utilizados mundo 2008 – 2017 (acumulado).....	58
Ilustración 25. Porcentaje, uso de tipo de recintos utilizados mundo 2008 – 2017 (acumulado).....	59
Ilustración 26. Gasto promedio total por reunión y por día 2008 – 2017	60
Ilustración 27. Número de reuniones Latam 2008 -2017, ICCA	62
Ilustración 28. Número de participantes en reuniones Latam, 2013-2017	66
Ilustración 29. Tamaño de las reuniones en porcentaje 2008 – 2017 (acumulado).....	70
Ilustración 30. Duración promedio en días de las reuniones en Latinoamérica 2008-2017.....	71
Ilustración 31. Estacionalidad de reuniones por mes en Latinoamérica 2008 – 2017 (acumulado)	72
Ilustración 32. Estacionalidad de las reuniones, porcentaje por mes en Latinoamérica 2008 – 2017 (acumulado)	72
Ilustración 33. Evolución de reuniones según su frecuencia de realización 2008 – 2017 (acumulado)	73
Ilustración 34. Porcentaje de reuniones según su frecuencia 2008 – 2017 (acumulado)	74
Ilustración 35. Número de reuniones según temática 2008– 2017 (acumulado)	75
Ilustración 36. Porcentaje de reuniones según su temática, <i>ranking</i> 2017	75
Ilustración 37. Número y porcentaje de reuniones según su área de rotación, 2008-2017	76
Ilustración 38. Número y porcentaje de reuniones según su área de rotación, <i>ranking</i> 2017.....	77

Ilustración 39. Número y porcentaje. Base central de las organizaciones 2008-2017	78
Ilustración 40. Número de reuniones y uso de recintos utilizados en Latam 2008 – 2017	79
Ilustración 41. Porcentaje por uso de recintos utilizados en Latam 2008 – 2017	79
Ilustración 42. Gasto promedio total por reunión y por día 2008 – 2017	80
Ilustración 43. Número de reuniones Colombia 2008- 2017	83
Ilustración 44. Número de reuniones y puesto a nivel mundial Colombia 2008 – 2017	84
Ilustración 45. Número de reuniones ciudades de Colombia 2008 – 2017.....	85
Ilustración 46. Número de participantes en reuniones realizadas en Colombia 2008-2017.....	88
Ilustración 47. Número de reuniones según tamaño 2008 – 2017 (acumulado).....	90
Ilustración 48. Duración promedio en días de las reuniones en Colombia 2008-2017	91
Ilustración 49. Estacionalidad de reuniones por mes en Colombia 2008 – 2017 (acumulado)	92
Ilustración 50. Estacionalidad de las reuniones, porcentaje por mes en Colombia 2008-2017 (acumulado)	93
Ilustración 51. Evolución de reuniones según su frecuencia de realización 2008 – 2017 (acumulado)	94
Ilustración 52. Porcentaje de reuniones según su frecuencia 2008 – 2017 (acumulado)	94
Ilustración 53. Número de reuniones según su temática 2008 – 2017 (acumulado).....	95
Ilustración 54. Porcentaje de reuniones según su temática, 2008– 2017 (acumulado).....	96
Ilustración 55. Porcentaje de reuniones según su rotación de eventos 2017	97
Ilustración 56. Número y porcentaje. Base central de las organizaciones 2008-2017	97
Ilustración 57. Porcentaje, uso de recintos Colombia 2008 – 2017 (acumulado)	98
Ilustración 58. Gasto promedio por reunión y por delegado día en Colombia 2008 – 2017.....	99
Ilustración 59. <i>Venues</i> por ciudad.....	109
Ilustración 60. Tipos de <i>Venues</i>	109
Ilustración 61. Rangos de capacidad de salas	110
Ilustración 62. Capacidad de alojamiento promedio por ciudad y hotel	111
Ilustración 63. Oferta de servicios de Alimentos y Bebidas propio en el establecimiento	111
Ilustración 64. Evaluación de <i>venues</i> según oferta de servicios.....	112
Ilustración 65. Mayor oferta de servicios especializados para MICE por ciudad.....	112
Ilustración 66. Movimiento de pasajeros por vuelos nacionales e internacionales 2017	114
Ilustración 67. Operación aérea efectiva 2017, nacional e internacional	115
Ilustración 68. Tarifas promedio de pasajes aéreos.....	118
Ilustración 69. Número de empresas en los clústeres de turismo relacionados con MICE en Colombia	123

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Criterios de selección para destinos focalizados	14
Tabla 2. Clasificación de las reuniones	24
Tabla 3. Clasificación de las reuniones (Corporativo o No Corporativo)	29
Tabla 4. <i>Ranking</i> Top 10 países del mundo, número de reuniones 2008-2017.....	42
Tabla 5. <i>Ranking</i> Top 10 países del mundo, número de reuniones <i>ranking</i> 2017.....	43
Tabla 6. <i>Ranking</i> top 10 ciudades, número de reuniones 2008-2017	43
Tabla 7. <i>Ranking</i> Top 10 ciudades, número de reuniones mundo, ranking 2017.....	44
Tabla 8. Top 10 países. Número de participantes en reuniones a nivel mundial 2008 - 2017	46
Tabla 9. Top 10 países. Número de participantes en reuniones a nivel mundial, <i>ranking</i> 2017	46

Tabla 10. Top 10 ciudades. Número de participantes en reuniones a nivel mundial 2008 – 2017	47
Tabla 11. <i>Ranking</i> top 10 países Latam, número de reuniones 2008 - 2017.....	63
Tabla 12. <i>Ranking</i> top 10 países Latam, número de reuniones 2017.....	63
Tabla 13. <i>Ranking</i> top 10 ciudades Latam, número de reuniones 2008 - 2017.....	64
Tabla 14. <i>Ranking</i> top 10 ciudades Latam, Número de reuniones 2017	65
Tabla 15. Top 10 países, número de participantes Latinoamérica 2008-2017.....	67
Tabla 16. Top 10 países, número de participantes Latinoamérica 2017	67
Tabla 17. Top 10 ciudades, número de participantes Latinoamérica 2008-2017.....	68
Tabla 18. Top 10 ciudades, número de participantes en reuniones a nivel Latinoamérica 2017	69
Tabla 19. Top 10 ciudades Colombia, <i>ranking</i> 2008 - 2017	86
Tabla 20. Top 10 ciudades Colombia, <i>ranking</i> 2017.....	87
Tabla 21. Ferias de turismo vinculadas con MICE	101
Tabla 22. Clasificación de atractivos según prioridad	104
Tabla 23. Clasificación de atractivos por ciudad y tipología	105
Tabla 24. <i>Clústers</i> por ciudad y presencia de universidades	124
Tabla 25. Evaluación destinos MICE.....	151

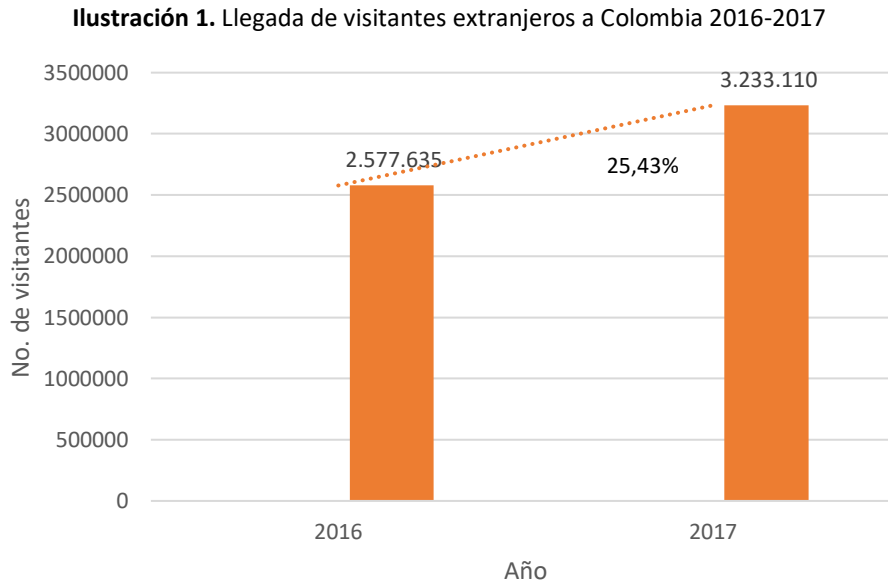
ACRÓNIMOS

- AEC:** Asociación de Estados del Caribe
- AEGVE:** Asociación Española de Gestores de Viajes de Empresa
- AMC:** Association Management Companies / Administradora Externa de Asociaciones
- BBDD:** Banco de Datos
- BID:** Banco Interamericano de Desarrollo
- BRAC:** ONG-Building Resources Across Communities
- CENCOMED:** Centro Virtual de Convenciones de Salud
- CEPAL:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe
- CERES:** ONG- Coalition for Environmentally Responsible Economies
- CMP:** Certified Meeting Professional / Certificación Profesional en Reuniones
- CPC:** Consejo Privado de Competitividad
- DMC:** Destination Management Company / Receptivo Especializado
- DMO:** Destination Marketing or Management Organization / Organización de Marketing de Destino o Ente Gestor de Destino
- EFAPCO:** European Federation of the Associations of Professional Congress Organisers / Federación Europea de las Asociaciones de Organizadores Profesionales de Congresos
- FAO:** Food and Agriculture Organization of the United Nations / Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
- GETA:** Guild of European Business Travel Agents /Gremio de Agentes Europeos de Viajes de Negocio
- I+D:** Innovación y Desarrollo
- IBTA:** Asociación Ibérica de Viajes de Negocio
- ICCA:** International Congress and Convention Association/ Asociación de Congresos y Convenciones Internacionales
- ITME:** International Textile Machinery Exhibitions / Exhibición Internacional de Maquinaria Textil
- JMJ:** Jornada Mundial de la Juventud
- MICE:** Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions/ Reuniones, Incentivos, Convenciones y Exhibiciones
- MPI:** Meeting Planners International / Asociación Internacional de Organizadores de Reuniones
- OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
- OEA:** Organización de Estados Americanos
- OIE:** Organización Mundial de Sanidad Animal
- OIG:** Organizaciones Intergubernamentales
- OIT:** Organización Internacional del Trabajo
- OMC:** Organización Mundial del Comercio
- OMT:** Organización Mundial del Turismo
- ONG:** Organización No Gubernamental
- ONU:** Organización de las Naciones Unidas
- OPC:** Organizador Profesional de Congresos

- OPEP:** Organización de Países Exportadores de Petróleo
- OTAN:** Organización del Tratado del Atlántico Norte
- PCC:** Paisaje Cultural Cafetero
- PCMA:** Professional Convention Management Association / Asociación de Profesionales Gestores de Convenciones
- RSE:** Responsabilidad Social Empresarial
- SITE:** Society for Incentive Travel Excellence / Sociedad para la Excelencia en los Viajes de Incentivos
- SMERF:** Social, Militar, Educativo, Religioso y Fraternal / Social, Military, Educational, Religious and Fraternal
- TIC:** Tecnología de la Información y de la Comunicación
- UE:** Unión Europea

ANTECEDENTES Y OBJETIVOS

El turismo en Colombia está viviendo un momento excepcional: según CITUR, en 2017 aumentó en un 25% la llegada de visitantes extranjeros, como lo muestra la siguiente gráfica:

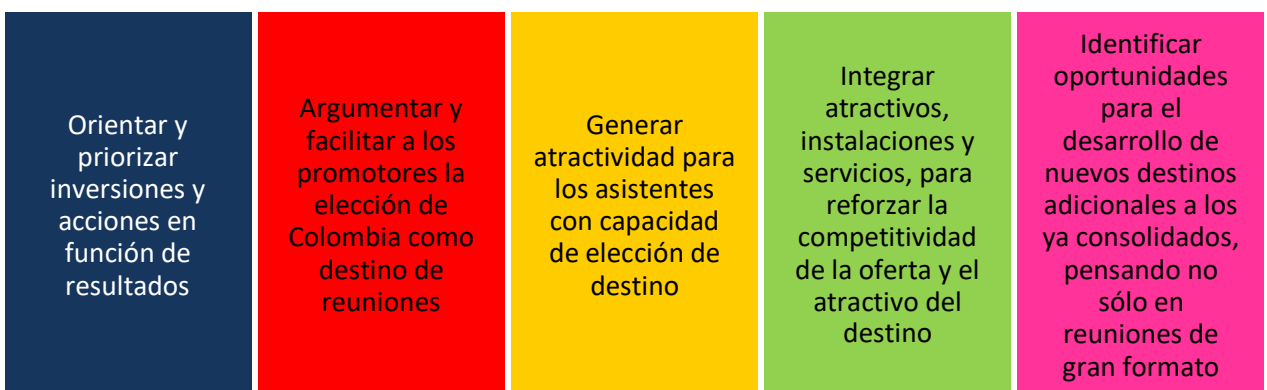


Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de la información de CITUR, 2018.

Además, el sector es ya el segundo mayor generador de divisas, aumentando los ingresos de divisas por turismo un 68% en los últimos siete años. Y la normalización social y política asociada al proceso de Paz permite augurar un futuro todavía más prometedor.

La estrategia nacional de turismo distinguió cuatro productos de alto valor para Colombia: turismo de naturaleza, turismo de salud, turismo cultural y turismo de reuniones (o su acrónimo en inglés MICE). Los tres primeros cuentan ya con un plan de negocio que oriente las inversiones, apuestas estratégicas, ordenamiento de la oferta y las orientaciones de mercado para su desarrollo en los próximos años. El presente proyecto tiene como objetivo dotar al sector MICE de una herramienta análoga.

Los objetivos del Plan estratégico nacional para el desarrollo del turismo MICE de Colombia son:



Colombia está consolidando una creciente reputación como destino de MICE, si bien muchas de sus potencialidades son todavía incipientes. En 2017 albergó 142 reuniones y ocupó el puesto 32 del *ranking* ICCA. América del Sur fue la principal emisora de turismo MICE a Colombia, con una participación cercana al 50%, seguida de Europa y USA.

Hay concentración de demanda y capacidad instalada en pocas ciudades del país: Bogotá, Cartagena y Medellín agrupan el 50% y acaparan el 80% de la demanda. En contraposición, en algunas ciudades no existe la adecuada infraestructura y planta turística, así como servicios conexos competitivos, que complementen la oferta MICE.

PREMISAS METODOLÓGICAS DEL PROYECTO

Como se verá más adelante, cuatro aspectos determinan la capacidad del destino MICE para generar flujos turísticos:

- El atractivo del destino.
- Las condiciones del entorno del destino.
- La competitividad del destino.
- La capacidad promotora efectiva del destino.

El **atractivo** del destino tiene que ver con una combinación de factores: la reputación, el “exotismo” (entendido como lo que es diferencial respecto de los mercados emisores), la novedad, estar de moda, la oferta de actividades y su deseabilidad. Ser un destino poco explotado, ofrecer experiencias únicas o que se oiga hablar bien de él es una ventaja comparativa.

En un momento determinado la novedad, la moda o el exotismo pueden decantar la elección de un destino frente a otro. Sin embargo, la novedad siempre genera inquietud asociada a la calidad de los servicios, al cumplimiento de la promesa de venta; mientras los destinos consolidados suelen ser apuestas seguras.

Entre las **condiciones del entorno** están la seguridad, la habitual ausencia de conflictos sociales o informalidad, la accesibilidad y la conectividad, aspectos estudiados y valorados en este diagnóstico. Así, en un país muy dependiente del transporte aéreo, la falta de disponibilidad de cupos o limitadas frecuencias condiciona el desarrollo MICE; en este punto, la accesibilidad se mide en horas y no en distancia.

La **competitividad** del destino refiere a la profesionalidad, la adecuación y calidad de las infraestructuras receptoras y los precios. Un destino con un gran palacio de congresos, pero con pocos o inadecuados hoteles, difícilmente prosperará. Igual ocurre con la capacidad y calidad de los restaurantes o la disponibilidad de proveedores locales (de transporte, azafatas, audiovisuales, servicios receptoras).

El MICE es el más empresarial de entre los productos/segmentos turísticos, por cuanto los productos se diseñan *ad hoc*, a la medida, en función de las infraestructuras y atractivos que ofrece el destino, en muchos de ellos la finalidad de que sean irrepetibles. Esto implica una equilibrada combinación de profesionalidad, tecnología y creatividad.

La **capacidad promotora efectiva** tiene que ver con la disponibilidad de estructuras de promoción especializada (como los *convention bureaus* o *film commissions*). Captar grandes eventos requiere constancia, conocimiento de mercado, gestión de la información, lobby y recursos. Muchos destinos importantes no tienen ni siquiera página web.

Los cuatro aspectos, son igual de importantes, pero su importancia varía en cada situación. Depende de quién formula la elección del destino: el comité técnico de un congreso, una empresa o el propio pasajero.

Naturalmente, el nivel de exigencia para el mercado internacional como el doméstico puede variar.

El turismo MICE se concentra en grandes urbes -que ofrecen un abanico de alternativas muy amplio-, aunque de manera asimétrica. Existen oportunidades para pequeños destinos especializados, como encuentros exclusivos de alta dirección o fórmulas asociadas a la creación de equipos, mediante gymkanas o actividades de deporte y aventura en la naturaleza.

Alcance del proyecto: destinos priorizados

Los aspectos señalados son muy importantes, por cuanto un Plan de Estratégico y de Negocios se basa en la racionalidad de las inversiones, al objeto de obtener determinados resultados y rentabilidades. Y debe ser así también a escala país, por cuanto un destino no es sino una empresa virtual de la que forman parte los proveedores y las autoridades turísticas.

Cuando se habla de productos de alto valor, no se puede ni debe, a efectos de desarrollo, inversión y promoción turística, incorporar toda la oferta, para no “desorientar” al mercado. Es necesario priorizar lo más selecto.

Un número limitado de destinos y empresas controlan en Colombia la mayor parte del negocio MICE. Así y respecto de la oferta, había que limitar y racionalizar el alcance de la investigación -y así se acordó- a destinos que cumplan los siguientes requisitos de preselección:

- Estén considerados en la Estrategia de Corredores Turísticos.
- Se trate de ciudades capitales de más de 250.000 habitantes.
- Sean atendidas por un aeropuerto a menos de una hora de camino.
- Dispongan de un *Convention Bureau* o entidad equivalente.
- Haya recintos feriales, palacios de congresos o instalaciones equivalentes que alquilan sus espacios; así como otros recintos singulares, que sean adecuados.
- Cuenten con una planta hotelera de 4/5 estrellas y más de 60 habitaciones.
- Haya correspondencia entre la oferta alojativa y la capacidad de acogida de los recintos MICE.
- Dispongan de empresas cuyo registro de turismo es de OPC o análogos DMC.

Estos criterios son acordes con los empleados por la OMT, ICCA, MPI o SITE o EFAPCO, las organizaciones internacionales que lideran el segmento y agrupan a empresarios y destinos. Esto presupone un esfuerzo de racionalización y no resta calidad ni profundidad al trabajo.

De este modo, las estrategias y mejoras que se hagan tendrán un impacto real en el mercado, lo que no supone desatender al resto.

Los destinos seleccionados son los siguientes. Incluye los cuatro destinos priorizados por ProColombia (Bogotá, Cartagena, Medellín y Cali) y otros seis emergentes y con potencial (las tres capitales del Eje Cafetero, Barranquilla, Santa Marta y Bucaramanga).

Tabla 1. Criterios de selección para destinos focalizados

Destinos	Corredores T	Población	C. Bureau	Invest In	Hoteles	Recintos	OPCs	DMCs	Aerop.INTL	Aerop.NAC	Apto MICE
1 Medellín	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●
2 Barranquilla	●	●	●		●	●	●	●	●		●
3 Bogotá	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●
4 Cartagena	●	●	●	●	●	●	●		●		●
5 Manizales	●	●		●	●	●			●		●
6 Popayán	●	●		●						●	
7 Valledupar	●	●			●					●	
8 Montería	●	●							●		
9 Neiva	●	●		●						●	
10 Riohacha	●	●			●				●		
11 Santa Marta	●	●		●	●	●		●	●		●
12 Villavicencio	●	●								●	
13 Pasto	●	●			●					●	
14 Cúcuta	●	●		●	●				●		
15 Armenia	●	●	●	●	●	●			●		●
16 Pereira	●	●	●	●	●	●			●		●
17 Bucaramanga	●	●	●	●	●	●	●		●		●
18 Ibagué	●	●	●		●					●	
19 Cali	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●
20 Buenaventura	●	●		●						●	

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de la información recolectada, 2018.

CONTENIDO DEL INFORME

En la primera parte del presente informe **determina el contexto mundial y nacional de la industria** de reuniones, así como las barreras que presenta. Incluye un análisis del esquema de oferta y demanda de turismo de reuniones y eventos en el país, así como la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Turismo de reuniones y eventos en Colombia.

Para ello, se ha realizado un levantamiento de información primaria y secundaria. La primera incluye la realización de entrevistas con agentes clave de la actividad (responsables de comités técnicos, organizadores y/o promotores de eventos y congresos, empresas, *meeting planners*; gestores de *venues* o centros de convenciones, *convention bureaus*, cámaras de comercio; operadores especializados en turismo MICE, *incentive houses*, OPCs; y organizaciones internacionales vinculadas como MPI, ICCA, OMT, IBTA, AEGVE o EFAPCO) conforme a un listado que ProColombia aprobó y seleccionó. La secundaria, gratuita o pública, entre otros aspectos, alimentó los datos que se presentan y un inventario de espacios y/o atractivos aptos para la celebración de eventos, seleccionados en función de criterios preestablecidos en los cuatro destinos locomotora seleccionados por ProColombia -Bogotá, Cartagena, Cali y Medellín- y otros tres que el equipo consultor consideró, adicionalmente. Las fuentes se detallan en los Anexos.

Respecto del **análisis del mercado internacional MICE** se han establecido las características de los eventos (segmentación, estacionalidad), tendencias, demandas, drivers de elección del destino, *ranking* de destinos, impacto de las nuevas tecnologías, dimensión del mercado, etc.

Para el **esquema de oferta y demanda** se empleó un análisis clúster (concentraciones de empresas e instituciones interconectadas en un campo particular para la competencia) que integra los factores que determinan la competitividad de un destino MICE. Los insumos de los procesos anteriores permitieron establecer criterios para establecer los puntos de concentración de la oferta calificable, identificar oportunidades detectadas, seleccionar por medio de una matriz multivariable los destinos potenciales en los que se debe invertir y priorizar las actuaciones necesarias para generar una oferta turística de alto impacto y diferencial. El documento presenta las conclusiones de dicho análisis y las matrices de cruce que interrelacionan los distintos aspectos estudiados, en tanto que las bases de datos que lo sustentan se encuentran en un documento digital adjunto.

En relación con el **análisis del posicionamiento y ventajas competitivas de Colombia en MICE**, para el público usuario y los promotores (comités técnicos, organizadores y/o promotores de eventos y congresos, *meeting planners*, OPCs, *incentive houses* y empresas) se indagó con usuarios sobre su perfil, expectativas, imagen del destino, valoración de la experiencia y participación en programas sociales, programas de acompañantes o extensiones de estancia y criterios para la selección de esta participación; y respecto de los promotores de MICE, las fortalezas y carencias de la oferta, posicionamiento comparativo con la competencia, imagen del destino, valoración de los servicios, potencialidades de Colombia, eficiencia de la comercialización, etc.

El **análisis FODA** (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para Colombia) resume de forma sinóptica e integral las interrelaciones existentes entre los distintos aspectos estudiados en este diagnóstico y cuyas conclusiones serán los cimientos para la construcción de las líneas de actuación estratégicas.

1 TURISMO MICE

1.1 El concepto de MICE

MICE es un acrónimo que responde a las palabras en inglés de *Meetings, Incentives, Congress and Exhibitions*, traducido al español, Reuniones, Incentivos, Congresos y Exhibiciones (en algunos países latinos lo traducen por RICE). Es un submercado del turismo de negocios que, a diferencia de los viajes corporativos, es **motivable**; esto es, existe la opción de convencer al visitante o al promotor del evento que opte por un destino concreto.

Las grandes organizaciones que están vinculadas al MICE - OMT, *Reed Travel Exhibitions*, ICCA o MPI, etc.- definen “reunión” como el encuentro de diez o más participantes, por un mínimo de cuatro horas en un espacio contratado, con el objetivo de organizar o llevar a cabo una actividad concreta ¹; concepto que alberga las reuniones empresariales, los congresos, las convenciones, las conferencias, los seminarios, los viajes de incentivos y, las ferias y exposiciones comerciales.

Dos palabras claves definen MICE: “reunión” e “intercambio”. A diferencia de un viaje de lujo, o un viaje organizado, donde no es imperativo el contacto personal, MICE representa un espacio de encuentro, *networking* y socialización, de intercambio (de conocimientos, de contactos, de experiencias) entre los participantes, para hacer **negocios**, conocerse y compartir. Compartir un espacio y un programa cerrado, en un mismo destino, es un mecanismo facilitador. De igual modo, cuando se referencia “turismo” MICE debe entenderse como sujeto aquella persona que pernocta fuera de su entorno habitual.

El MICE representa más o menos el 20% del total de llegadas mundiales por turismo y duplica la tasa interanual de crecimiento turístico. En los últimos diez años ha duplicado también el gasto asociado. Representa el 10% del empleo turístico, altamente cualificado.

1.2 Impacto del turismo MICE

Básicamente, el turismo MICE impacta en seis aspectos significativos en destino:

- I. Es un importante **generador de rentas**. De hecho, el turismo MICE es el que aporta más valor añadido y gasto turístico, duplicando y hasta triplicando el gasto asociado a otros productos más convencionales.
- II. Es un **dinamizador socioeconómico**. Acceder a determinados eventos implica transformaciones fundamentales de una ciudad, como mejora de infraestructuras, conectividad, accesibilidad, planta alojativa, seguridad, etc.; beneficios que quedan en la ciudad, para los ciudadanos. Muchos eventos han dado origen a entornos de trabajo que contribuyen a la compresión y cooperación regional o internacional.

Apoya el desarrollo y demanda de otros negocios (traducción simultánea, transporte, equipamientos tecnológicos, escenografía, comunicación, etc.) que junto con los proveedores turísticos del destino precisan estructurarse en clúster para aumentar la capacidad competitiva de los destinos.

¹ Guía del Turismo de Reuniones de ProColombia

- III. Es un **indicador y contrafuerte de la reputación del destino**. Hay eventos que se captan, entre otros motivos, porque generan beneficios de imagen muy importantes, que refuerzan el posicionamiento y proyectan al destino en el mercado.

Es un mercado de doble vía: los eventos buscan sedes que destaquen por su seguridad y organización, su atractivo, su capacidad de creación e innovación, su dinamismo económico y comercial, su calidad de vida y su responsabilidad con la sociedad y en entorno: destinos modélicos. Por eso, también son refrendo de estatus. Los destinos en declive difícilmente captan negocio MICE.

- IV. El MICE es un **generador de empleo calificado**. Requiere un alto nivel de especialización.
- V. Es un **turismo desestacionalizado**, porque va contracorriente de los flujos turísticos convencionales y complementa con un negocio de elevado gasto.
- VI. **Eleva la estadía promedio** del turista. Multiplica el promedio de pernoctaciones en un destino porque el turista MICE no transita entre municipios, sino que pernocta en el mismo durante toda la estadía; y la estadía es mayor cuando más lejano es el mercado de origen. Con frecuencia el asistente a las reuniones es financiado por una empresa, por lo que dispone de mayor capacidad de gasto, aprovecha para conocer el destino complementariamente a las actividades del programa oficial del evento e incluso cabe la posibilidad de que extienda la estancia, con posterioridad al evento, en función de la capacidad de atractivo del destino.

1.3 Diez características diferenciales del MICE

Pueden establecerse algunas características diferenciales del MICE respecto de otras formas de turismo.

- I. Es un **negocio colectivo**, en buena parte; el más interdependiente con el destino, de su adecuación y atractivo y de la capacidad de los proveedores locales, que requiere un modelo de colaboración público-privado específico. Disponer de un clúster fuerte, completo, articulado y cohesionado, que comparta una misma visión, comporta reducir costos y acceder al negocio con más efectividad.
- II. **Altamente especializado y profesional**, contempla figuras distintivas, únicas (OPCs, DMCs, casas de incentivos, etc.) y el uso de instalaciones diferenciadas, exclusivas, como los palacios de congresos, los centros de convenciones o los recintos feriales, incluso emplea instalaciones (*venues*) no convencionales. No todos los proveedores pueden acceder. El segmento de incentivos demanda, además, creatividad.

Para la captación de grandes eventos se requiere una mayor colaboración público-privada y que involucre a la marca ciudad, al igual que entidades de promoción diferenciadas como los *Bureaus*. Y, generalmente, los sitios y servicios se inspeccionan antes de la contratación.

- III. **Implica inversiones** fuertes en infraestructura, conectividad, recursos tecnológicos, accesibilidad, lugares para eventos, promoción y comunicación, capacitación de los recursos humanos y presentación de candidaturas.

- IV. **Los productos y servicios se diseñan, a menudo, a la medida y para un solo uso.** Se definen programas de viaje a la medida, muy detallados, que combinan actividades profesionales, sociales y turísticas; a veces cerradas, caso de los incentivos, que son operaciones *back to back*. Las necesidades los organizadores varían de acuerdo con la clase de evento.
- V. **Tiene una maduración lenta.** Algunos eventos requieren una preparación de dos o más años, a partir de que se escoge el destino.
- VI. **Es cíclico:** en función del tipo de eventos, rara vez repiten destino, salvo en ciclos de cinco a siete años.
- VII. **Representa un mercado heterogéneo** en cuanto a las tipologías de los eventos, su origen, los públicos, las demandas, lo que complica su definición y medición. Está muy atomizado, pues pocas empresas y destinos monopolizan buena parte del negocio. Existe una barrera: la necesidad de transmitir confianza, basada en una capacidad y profesionalidad demostrable.
- VIII. **Está fuertemente determinado por la demanda.** El motivador principal es el objeto de la reunión -ya se trate de compartir conocimientos o de atender una invitación- pero cuando es potestad del asistente acudir, el destino puede, en cierto modo, influir en la decisión: por tiempo de desplazamiento, por el atractivo del destino, etc. La oportunidad de extender la estancia y combinar negocio y ocio, reservando una parte del tiempo para conocer el sitio, es un fenómeno reciente y creciente, que se conoce como *bleisure*.
- IX. **No aplica el marketing turístico tradicional.** La última característica resta efectividad a la mercadotecnia que emplea el turismo más tradicional. La captación de eventos grandes implica, en muchas ocasiones, presentar y sustentar candidaturas -labor que corresponde al *convention bureau* o al DMC, según se trate de reuniones o incentivos- y, en ocasiones, hacer lobby. Los promotores de grandes eventos reclaman, en ocasiones, facilidades de logística urbana que sólo pueden gestionar los poderes públicos. El material promocional y comunicaciones son adaptadas según el evento.
- X. **Esencialmente urbano.** Aunque últimamente se han puesto de moda los llamados incentivos verdes, de pequeño tamaño, para cuadros directivos o públicos muy escogidos y con motivaciones similares, que se desarrollan en espacios rurales y naturales, su volumen es inapreciable.

Demanda una buena conectividad (esencialmente aérea), hoteles de gran capacidad, buen servicio público de transporte, servicios públicos, infraestructuras específicas, excelente conexión a internet, condiciones que solo existen en grandes ciudades.

1.4 Segmentos de mercado MICE

Los eventos pueden clasificarse en corporativos, organizados por las empresas en sus diferentes entornos o ámbitos de influencia, con carácter promocional, motivacional o institucional; académicos, que implican intercambio y/o transmisión de conocimientos, con fines educativos; y comerciales -ferias y exposiciones- dedicados a la promoción y venta de productos y servicios; los que persiguen objetivos culturales, deportivos, políticos, diplomáticos y los sociales. Los festejos o conmemoraciones de un acontecimiento personal, familiar, religioso o social **cuando están orientados al ámbito privado, no son MICE.**

Son MICE eventos culturales que atraen a profesionales (artistas, merchantes, promotores) y público, como conciertos o recitales, si bien puedan formar parte de la programación cultural del destino, en algún caso; eventos deportivos singulares, asociados a la estrategia destino y que, de nuevo reúne a públicos profesionales y aficionados y con un componente promocional muy importante, como torneos, olimpiadas, competencias, regatas, excluyendo las ligas y citas deportivas estables y recurrentes, ya sean profesionales o amateurs; convenciones políticas, cumbres y encuentros de alto nivel; y eventos sociales e interculturales que no hacen parte del patrimonio cultural heredado, como los carnavales o las fiestas locales.

El turismo MICE tiene básicamente tres segmentos o tres subproductos:

- Las **reuniones** -congresos, *workshops*, simposios, seminarios, jornadas académicas, asambleas, encuentros, charlas, ruedas de negocios, reuniones corporativas, *press trips*, convenciones-, cuya finalidad es el *networking*, la difusión o intercambio de conocimientos, la promoción económica, formación, comunicación interna para la alineación de equipos y consignas corporativas, etc.

Pueden generar estos encuentros asociaciones, instituciones, la academia, las empresas y promotores y patrocinadores comerciales de eventos.

A diferencia de un congreso, en el que participan personas de diferentes mercados y cuya aparente vinculación se circunscribe a las temáticas que se tratarán y es una venta plaza a plaza; en una convención, los asistentes (empleados, ocasionalmente proveedores) están interconectados por la empresa que la organiza, si bien puedan provenir de ámbitos territoriales repartidos geográficamente y su participación no suele ser optativa.

Los programas académicos o de trabajo suelen complementarse con actividades turísticas y sociales para los asistentes o, paralelamente, como alternativa para sus acompañantes; ya sea de manera integral o como parte de una oferta complementaria, que representan una oportunidad para el destino y los proveedores turísticos locales.

A veces un evento genera eventos paralelos, que coinciden en tiempo y lugar.

- Los viajes de **incentivos** -cuyo público objetivo son clientes, distribuidores, vendedores o empleados de una empresa- tienen como objetivo incentivar las ventas, fidelizar el canal, recompensar, motivar o fomentar el corporativismo. En general, son una herramienta de motivación y estímulo, como parte de un plan de productividad comercial, siendo el viaje de incentivo la meta o premio final a alcanzar.

De todos, es el segmento más afín a los programas sociales y turísticos, en los que **es muy importante la novedad, la exclusividad y la innovación**. Se pretende generar un impacto positivo, medible. El viaje debe ser hecho a la medida y extraordinario, representar una experiencia única en la vida, que un participante no pueda reproducir por sí mismo. Las propuestas convencionales, incluso de lujo, suelen no ser adecuadas para incentivos, de ahí que la creatividad, la profesionalidad y la capacidad de impactar con resultado sean los criterios de selección de una Casa de Incentivos o un DMC.

También es el más sensible de los tres a las condiciones del destino. A diferencia del congreso, donde la gente paga, en un incentivo, al igual que una convención, los asistentes son invitados. Cuando una empresa invita, es consciente de que cualquier riesgo o incidente puede afectar su reputación, por lo que opta por destinos y actividades que no representen un conflicto potencial.

Son operaciones de grupo, generalmente grandes -para reducir los costos unitarios- y *back to back*, que no permiten salirse de programa propuesto; aunque también hay incentivos individuales, que son retribuciones en especie, menos habituales y poco significativas en términos de volumen y de pequeños grupos (hasta cincuenta personas), muy exclusivas y selectas, una tendencia creciente. También se han puesto de moda los llamados incentivos verdes, de pequeño tamaño, para cuadros directivos o públicos escogidos y con motivaciones similares, que se desarrollan en espacios rurales y naturales, pero su impacto es, todavía, limitado.

- El tercer segmento serían los eventos especiales, así como **ferias, exhibiciones y muestras**, cuya finalidad es la económica, el *networking* o la presentación de productos, en la que los expositores contratan un espacio para exponer su oferta. Algunas ferias suelen ser rotativas, itinerantes o recurrentes.

Hay ferias regionales que derivan de una feria “madre”, con el objeto de expandirse, por motivos estratégicos o financieros, etc.

Los visitantes acuden individualmente o en grupos muy pequeños y las actividades sociales -a propuesta de instituciones y empresas y muchas de ellas, privadas - corren paralelas al programa ferial. Aquí, suelen ser promotoras activas las cámaras de comercio, asociaciones, la academia y los promotores profesionales. Las ferias sectoriales (confección, turismo, automóvil, hostelería, tecnología, etc.) pero, a veces se complementan (la vocación de Medellín por la confección ha dado origen a dos ferias, una de insumos y otra de producto terminado, Colombiatex y Colombiamoda, respectivamente) o subdividen: ITME, precursora de la IBTM se subdividió en dos ferias, una de MICE y otra de comunicación y regalos.

El consumo de productos turísticos es menor, secundario, aunque suelen establecerse acuerdos con proveedores estratégicos (de transporte o alojamiento) en beneficio de los asistentes.

1.5 SMERF

El mercado de los grupos no funciona igual que el de los consumidores finales. Es más sofisticado, requiere más información técnica y mucha planificación.

Recientemente se habla de SMERF, acrónimo de social, militar, educativo, religioso y fraternal (en inglés, *social, military, educational, religious, and fraternal*) para identificar **un nuevo segmento** dentro del MICE, que reconoce una tipología de reuniones ya existente, pero no contemplada como mercado y resiliente a los avatares de la economía. Así lo llaman principalmente los norteamericanos.

Hay controversia sobre qué debe considerarse SMERF, ya que algunos eventos considerados como tales no responden a la noción de negocios, que es troncal al MICE y sí al turismo cultural, por ejemplo. Incluso, algunos eventos pueden ser ambivalentes. Las motivaciones asociadas son determinantes en esta desagrupación. El SMERF tiene *algunas características distintivas: organización más flexible, incluso espontánea; restricciones presupuestarias, por lo que a menudo demandan financiación y patrocinio y las personas suelen viajar en temporada baja; y que las actividades son pagadas individualmente*².

SMERF recoge eventos:

² Kotler. Marketing Turístico. 5ª Edición. Pearson Editorial. 2011.

- Sociales, como competiciones (de todo tipo) y torneos deportivos; eventos sociales, a veces promovidos por organizaciones sin fines de lucro, por ejemplo, para recaudación de fondos, agradecimiento a donantes, para quienes la interconexión es muy importante; y excluiría eventos sociales privados, como bodas. Colombia es el único país que considera las bodas como MICE, que considera como un factor de posicionamiento, pese a reconocer ProColombia que no lo es.
- Reuniones militares conmemorativas, por ejemplo, de veteranos, a menudo condicionadas por el envejecimiento de sus miembros, desfiles, cumbres, reuniones OTAN.
- Educativos, quizás el más difícil de definir, ya que contiene muchos subgrupos con necesidades diferentes y responde a veces a esquemas subvencionados, incorpora los seminarios abiertos, las formaciones contratadas por las empresas; reuniones de sociedades de alumnos, de generación, graduaciones, deja fuera la formación reglada y los encuentros escolares.
- Religiosos, caso de estudios, cónclaves y encuentros de comunidades, como Taizé, lo que descarta expresamente viajes parroquiales, peregrinaciones y beatificaciones, asociadas al ámbito de la fe, que forman parte del turismo cultural. Un ejemplo de estos últimos es la Jornada Mundial de la Juventud del Papa (JMJ).
- Fraternal y de hermandades, para celebrar juntas y reuniones para capítulos locales y nacionales (Club de Los Leones, Shriners, logias masónicas, etc.), como el Mundial *Jamboree Scout*.

Muchas de estas reuniones están en torno a comunidades con objetivos específicos y firmes creencias haciendo parte de redes globales de servicio, motivados por apoyar y aliviar proyectos sociales y humanitarios. Comparten ideas y gustos, se reúnen en torno a ellas para una discusión o debate desde perspectivas culturales, filosóficas, políticas, etc. En algunos casos las de reuniones de este tipo, agrupan muchísimas personas convirtiéndose en masivas.

Los líderes de estos grupos se encargan directamente de las reuniones, de su planificación y realización, con apoyo de voluntarios y colaboradores, quienes no reciben apenas compensación. Característica de este segmento es el empleo creciente de los teléfonos inteligentes y las redes sociales para distribuir información y convocar, permitiendo incluso a los planificadores compartir sus ideas para eventos sociales, *“en plataformas como Pinterest, donde pueden señalar ejemplos de temas, decoración, alimentos, bebidas e invita a la inspiración. Ahora recibes un e-vite con un enlace a una página web o a Facebook”*³.

Minimizan los costos de los eventos, tratando de demandar servicios limitados a los prestadores para reducir el presupuesto. Acuden a auspiciadores y propenden por las donaciones y, en algunos casos se tornan exigentes en sus pedidos y requerimientos.

Este tipo de eventos obedecen más a una estrategia de eventos para visibilizar un territorio, generar un flujo de visitantes y dinamizarlo económica, social y culturalmente. Estos eventos, si bien no sean MICE sí que pueden ser generadores de MICE; por ejemplo, cuando *Master Card* que patrocina la *Champions League* de fútbol, puede llevar grupos que si son MICE.

Los territorios no suelen poner mucho empeño en eventos de este tipo, si no son relevantes y el impacto (económico o mediático) no lo justifica.

³ Cassie Brown, Presidente y CEO de TCG Events. www.meetingstoday.com. 2014. SMERF Meetings Evolve

1.6 Segmentación del mercado MICE

Las reuniones pueden ser segmentadas de muchas maneras, por su tamaño, número y tipo de participantes, propósito de la reunión, temáticas, entre otros. Sin embargo, uno de los mayores determinantes a la hora de segmentar este mercado es el iniciador o promotor de las reuniones, por cuanto este define qué clase de reunión será organizada y de acuerdo con sus necesidades, también la clase de servicios de proveedores que requiere.

Los iniciadores o promotores de eventos son aquellos que tienen la primera idea, propician o tienen la necesidad de realizar una reunión. En algunas ocasiones los promotores de eventos contratan a organizadores profesionales (operadores de congresos, *meeting planners*, casas de incentivo) y éstos, por encargo planifican, producen y llevan a cabo la realización de una reunión en todas sus etapas: antes, durante y después, incluidas toda la operación desde diferentes frentes de trabajo.

1.6.1 Clasificación de las reuniones

En la actividad del turismo de reuniones la segmentación se divide en ramas y subramas muy especializadas hasta llegar a la microsegmentación. Múltiples reuniones congregan a expertos por especialidades más definidas; de las reuniones principales se desprenden otras, permitiendo el crecimiento de eventos en el mundo y más aún cuando cada región hace sus propias reuniones, además de existir promotores con un sinnúmero de motivaciones que desarrollan todo tipo de eventos.

Una primera clasificación, la brinda la *International Congress and Convention Association - ICCA*:

Ilustración 2. Clasificación de las reuniones según ICCA



Fuente: ICCA Statistics report
Country & City Rankings Public
Abstract, 2016

Ilustración 3. Segmentación del mercado de las reuniones según la fuente y el autor*



Fuente*: El ABC de las reuniones y eventos, Arnaldo Nardone, Universidad San Martín de Porres, Fondo editorial, primera edición, 2011

Otra clasificación más amplia puede establecerse conforme a una combinación de criterios aportados por LA FUNDACIÓN UNIVERSITA⁴, Eumed.net⁵, y CENCOMED - Centro Virtual de Convenciones de Salud⁶ con los siguientes criterios:

Tabla 2. Clasificación de las reuniones

CLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN	TIPO	ACTIVIDAD PRINCIPAL	PROMOTORES	PROCEDENCIA ASISTENTES	INGRESOS O FINANCIACIÓN	DURACIÓN (DÍAS)	Número de pax/estimado
Académico	Los eventos académicos son el conjunto de actividades de carácter profesional técnico que implica algún tipo de enseñanza, capacitación y similar.	CONGRESO (abiertos y/o cerrados)	Encuentros de especialistas en la temática que se aborda. Proveer e intercambiar información con fines de formación, actualización, educación, resolver problemáticas.	Asociaciones; Organizaciones gubernamentales y no, Universidades y Grupos profesionales.	Asistencia Nacional, Internacional, local.	Inscripciones, exposición comercial y patrocinios, auspicios.	3 a 5	250 a 3.000... o más
		WORKSHOP	Curso (uno a varios) intensivo de participantes, para estudiar por separado algún aspecto particular de un tema o diferentes aspectos de un tema en general.	Asociaciones, Universidades y Grupos profesionales.	Asistencia Nacional, Internacional, local.	Organizador y/o los asistentes.	Horas.	10 a 50
		SIMPOSIO	Casi reservado a eventos de corte científico, un grupo específico de asistentes recibe información de un conjunto de especialistas de distintas ramas de una disciplina en aras de resolver una circunstancia/ problemática en particular.	Asociaciones, Empresas, Universidades.	Variable.	El asistente cubre su gasto.	1 a 2 máx	100 a 400

⁴ FUNDACIÓN UNIVERSITAS TIPOLOGIA Y CLASIFICACIÓN DE LOS EVENTOS, Mendoza, Argentina.

Obtenido de <https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/lectura-nc2ba-2-1-tipologia-y-clasificac3b3n-de-los-eventos.pdf>

⁵ Maure Agüero, G (2007). "Definiciones y tendencias del turismo de eventos" en Contribuciones a la Economía, Cuba.

Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2007b/gma.htm>

⁶ CENCOMED - Centro Virtual de Convenciones de Salud (2009) Características y clasificación de los Eventos, Cuba.

Obtenido de <http://www.cenco.sld.cu/node/61>

CLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN	TIPO	ACTIVIDAD PRINCIPAL	PROMOTORES	PROCEDENCIA ASISTENTES	INGRESOS O FINANCIACIÓN	DURACIÓN (DÍAS)	Número de pax/estimado
		SEMINARIO	Reunión de estudio en la que se desarrolla un tema en articular con especial detalle y profundidad. Varios oradores, c/u desarrolla un aspecto específico de la temática que va a tratar.	Asociaciones, empresas.	Profesionales del sector.	El asistente cubre su gasto.	1 a 2	100 a 250
		ASAMBLEA	Reuniones formales para decidir orientaciones políticas, jurídicas o renovación de autoridades.	Empresas, asociaciones (de la mayoría de sus miembros).	Local y Nacional.	El asistente cubre su gasto.	1 a 2	10 a 80
		CHARLA	Normalmente son más informales y su objetivo es informar, educar, motivar entre otros.	Asociaciones, empresas, Universidades y grupos profesionales.	Local y Nacional.	Organizador y los asistentes.	1 a 2	50 a 1.000
		ENCUENTRO	Concurrencia, coincidencia o reunión de personas en un lugar.	Universidades, empresas, Grupos profesionales, grupos religiosos.	Asistencia Nacional, Internacional, local.	Organizador, los asistentes y patrocinios.	2 a 5	200 a 4.000
		JORNADA	Dedicarle el día a un tema en particular que está relacionado a sus quehaceres y que demanda una atención particular. Parecido a un congreso, pero significativamente menor en todos sus aspectos.	Asociaciones, empresas, Universidades y grupos profesionales.	Local y Nacional.	El asistente cubre su gasto.	1 a 2 máx.	100 a 250
Networking	Es una forma de ampliar una red de contactos y detectar potenciales clientes o colaboradores, y posteriormente crear un plan de	Networking Personal	Interactuar con otras personas fuera del área de trabajo.	Personas, empresas y asociaciones.	Asistencia Nacional, Internacional, local.	Organizador, los asistentes y patrocinios.	1 a 2	50 a 800
		Networking Operacional	La coordinación y cooperación de personas que deben de conocerse y confiar unos de otros dentro de una empresa.	Empresas, grupos profesionales.	Asistencia Nacional, Internacional, local.	Organizador, los asistentes y patrocinios.	1 a 2	50 a 800

CLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN	TIPO	ACTIVIDAD PRINCIPAL	PROMOTORES	PROCEDENCIA ASISTENTES	INGRESOS O FINANCIACIÓN	DURACIÓN (DÍAS)	Número de pax/estimado
	acción para beneficiar a ambas partes.	Networking Estratégico	Aprovechar y usar toda la información, apoyo, recursos, etc. De un sector para obtener resultados en otro.	Personas, empresas y asociaciones.	Asistencia Nacional, Internacional, local.	Organizador, los asistentes y patrocinios.	1 a 2	50 a 800
Corporativo/ Empresarial	Es aquel "acto en vivo" organizado en función de los intereses comerciales o empresariales de una compañía o de una marca con el fin de trasladar un mensaje determinado a un público concreto para provocar una respuesta o generar una actitud.	CONVENCIÓN	Difunde información. Reconocimiento y motivación.	Empresas principalmente. Órganos legislativos, instituciones políticas, sociales o económicas.	Depende de la zona geográfica.	Empresas, instituciones.	2 a 3	100 a 800
		RUEDA DE NEGOCIOS	Ciclo de operaciones comerciales efectuadas en la Bolsa de Negocios.	Empresas.	Diverso.	Organizador y los asistentes.	1 a 2	100 a 900
		VIAJE DE INCENTIVO	Motivación y logro de objetivo.	Empresas.	Origen geográfico particular.	No le cuesta al asistente.	2 días nacional 7 días Internacional	15 a 80
		ACTIVIDAD BTL	Prácticas no masivas de comunicación dirigidas a segmentos específicos del mercado. <i>Merchandising</i> , eventos, actividades corporativas, patrocinios, sponsors, promociones, medios de difusión no convencionales y marketing directo, entre otros.	Empresas, agencias, operadores.	Local y Regional.	Organizador.	1 a 2	50 a 100
Feria/ Exhibición	Cualquier evento social, económico y cultural que se lleva a cabo en una determinada sede, que puede tener una duración en el tiempo temporal, periódica o anual y que generalmente abarca un tema,	FERIA	Una concentración periódica de la oferta y la demanda en el espacio y en el tiempo. Favorece el intercambio comercial.	Empresas.	Diverso, pero con intereses particulares.	Organizador o de los espectadores.	1 a 5	50 a 100.000.
		EXPOSICIÓN	Presentación o exhibición de un producto o servicio, se acompañan de estudios que avalen sus propiedades o demostraciones.	Empresas.	Diverso.	Organizadores.	1 a 30	100 a 10.000.

CLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN	TIPO	ACTIVIDAD PRINCIPAL	PROMOTORES	PROCEDENCIA ASISTENTES	INGRESOS O FINANCIACIÓN	DURACIÓN (DÍAS)	Número de pax/estimado
	temática o propósito común.	SALÓN	Feria comercial especializada.	Empresas	Diverso.	Organizadores/empresas.	1 a 2	50 a 200
		VITRINA	Exhibición de un producto o servicio para su futura comercialización.	Empresas.	Local.	Empresa Organizadora.	1 a 5	100 a 2.000
		MUESTRA COMERCIAL	Tienen como objetivo la exposición de diversos productos, artículos y servicios para darlos a conocer al público, incentivando el conocimiento y su venta.	Empresas.	Diverso.	Organizadores y Expositores.	1 a 5	100 a 2.000
Eventos Sociales	Principalmente destinado a la diversión de los invitados, celebración de un acto o fecha importante.	GRADOS	Celebrar un acontecimiento en particular.	Personas en lo individual, Organismos y empresas.	Origen geográfico diverso.	No le cuesta al asistente.	5 horas	500 a 2.000
		CENAS/ ALMUERZOS/ CÓCTEL	Celebrar un acontecimiento en particular, realizar una presentación específica, homenajear a alguien.	Personas en lo individual, Organismos y empresas.	Origen geográfico diverso.	No le cuesta al asistente.	2-4 horas	50 a 2.000... más
		PREMIACIONES	Celebrar un acontecimiento en particular.	Personas en lo individual, Organismos y empresas.	Origen geográfico diverso.	No le cuesta al asistente.	5 horas	50 a 2.000
		CONMEMORACIÓN	Celebrar un acontecimiento en particular.	Personas en lo individual, organismos y empresas.	Origen geográfico diverso.	No le cuesta al asistente.	5 horas	50 a 2.000
		HOMENAJE	Celebrar un acontecimiento en particular	Personas en lo individual, organismos y empresas.	Origen geográfico diverso.	No le cuesta al asistente.	5 horas	50 a 2.000
Espectáculos	Es una función o diversión pública que tiene lugar en un espacio donde se congrega el público para presenciarla.	SHOW MUSICAL/ CONCIERTO	Conglomeración de personas que se dispone a disfrutar de uno o diferentes tipos de música.	Empresarios, empresas.	Local.	Organizador, venta de boletas o entradas.	2 a 4 horas	500 a 8.000
		AFTER PARTY	Después de la fiesta.	Empresarios.	Local.	Organizador, venta de boletas o entradas.	horas	30 a 1.000 ...

CLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN	TIPO	ACTIVIDAD PRINCIPAL	PROMOTORES	PROCEDENCIA ASISTENTES	INGRESOS O FINANCIACIÓN	DURACIÓN (DÍAS)	Número de pax/estimado
		DESFILE DE MODAS	Lanzamientos de nuevas colecciones en moda (ropa, zapatos, accesorios, etc.)	Empresas.	Local y Nacional.	Organizador, venta de boletas o entradas, patrocinios.	1 día	500 a 2.000
		FIESTA	Celebración.	Empresas, personas en lo Individual, organismos, asociaciones, grupos profesionales.	Local.	Organizador, venta de boletas o entradas, patrocinios.	6 horas	100 a 3.000
		DESFILE/PARADE	Paso sucesivo de personas o cosas por un lugar (Carros, Carnaval, carrozas, etc.)	Organismos y empresas.	Local.	Organizador, venta de boletas o entradas, patrocinios.	1 día	100 a 8.000
		SHOW CULTURA	Obras de teatro, Danza, circo, etc.	Organismos, empresas, Empresarios.	Local.	Organizador, venta de boletas o entradas, patrocinios.	6 horas	hasta 8.000
Deportivos	Es toda práctica de un deporte competitivo o no, que cuente con la presencia de público sin importar si se realiza con ánimo de lucro o no, sea de carácter nacional o internacional.	EVENTOS DEPORTIVOS	Actividades que se realizan de manera esporádica y que tienen unas repercusiones positivas en el lugar donde se organizan: Turísticas, de Infraestructuras, Económicas, Sociales, Deportivas, Políticas, etc.	Organismos deportivos o empresas.	Origen geográfico diverso.	Paga como espectador o competidor.	5 horas a varios días	hasta 2.000

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de la información recolectada, 2018

Tabla 3. Clasificación de las reuniones (Corporativo o No Corporativo)

REUNIONES INTERNACIONALES		CORPORATIVO	NO CORPORATIVO
			Asociativo / Organizaciones Gubernamentales Internacionales / Grupos SMERF / Otros
Motivaciones		Formación, comunicación, contacto con colegas o personas afines, estrechar lazos, dialogar, intercambiar experiencias, estudiar problemas coyunturales, capacitación, actualización de conocimiento, lanzamientos de productos, avances tecnológicos, incrementar el número de asociados/miembros, trabajar nuevas estrategias corporativas, intercambiar conocimiento, crear innovación, mejorar la productividad en diversas áreas, discutir problemas y buscar soluciones a temáticas, generar crecimiento económico, marketing de ciudades y países, mejorar la infraestructura de una ciudad/país e impactar a sus habitantes, proveer la inversión otros.	
Propósitos		Trabajo *INCENTIVOS: recreación; recreación + trabajo Crear fidelidad, generar cambio de actitud, aumento de productividad.	Trabajo y académico científico principalmente y, algo de recreación (actos sociales).
Características	Tipos de eventos	Eventos cerrados, no abiertos al público.	
	Reglas	NO	SI
	Requerimientos	Tiempo, estudios y esfuerzo.	Tiempo, dinero, estudios y esfuerzo. *OIG: más dinero
	Apuesta (tiempo en plazo)	Corto y mediano.	Mediano y largo.
	¿Son un suceso público?	NO, mejor inadvertidos, confidencialidad.	A veces no, a veces sí. *OIG: SI, normalmente.
	Tamaño de las reuniones (# de pax)	Normalmente, desde 15 pax y hasta menos de 500.	Desde 50 hasta miles.
	Las reuniones se dividen y subdividen	NO necesariamente.	SI, a veces mucho.
	Tendencia a la regionalización	NO	SI: Latinoamérica, Europa, Norteamérica, África, etc.
	Agrupación geográfica	NO	SI, de acuerdo con la región donde fueron concebidas o simplemente de carácter universal.
	Patrón de Rotación de la sede	NO existe patrón geográfico.	SI existe patrón geográfico.
	¿De preferencia las ciudades capitales de países? (sede)	Donde haya sucursales, representantes 60 a 70% Mayor interés de ir a las grandes ciudades más que a los países.	No necesariamente, interés en países y en ciudades principales e intermedias, destinos emblemáticos.
	Frecuencia de rotación	NO aplica.	1, 2, 3, 5, 10, 15 y 25 años.
	Frecuencia de realización	Las veces necesarias, en un mismo mes/año.	Anual, bienal trienal, etc. Calendario señalado estatutariamente.
	Estacionalidad	Todo el año.	Más eventos entre mayo-junio/septiembre y octubre; disminuyen entre noviembre-abril. *OIG: Depende. *Organizaciones sin ánimo de lucro: bajas temporadas como enero.

REUNIONES INTERNACIONALES		CORPORATIVO	NO CORPORATIVO
			Asociativo / Organizaciones Gubernamentales Internacionales / Grupos SMERF / Otros
	Días de la semana	Lunes a viernes 60%.	Entre domingo y miércoles /jueves con domingo.
	Duración (días)	1 a 3.	3,6 y hasta 5.
Iniciadores/ promotores	Iniciadores de eventos	Corporaciones y empresas: un departamento o división específica (<i>in house</i>). Agentes de viajes especializados.	Las Asociaciones. **OIG: El gobierno, ministerios y dependencias. Departamentos internos.
	Ejemplos de Iniciadores	Samsung, Nokia, Alliance, Frito Lay, Siemens, etc.	Asociación Latinoamericana de Oftalmología, Asociación Panamericana de Trauma, de Derecho Procesal, de Contadores Públicos, etc. *UE, OEA, BID, ONU, OIT, OPEP, OCDE, CEPL, FAO, OMC, OIE, etc. Ministerios de Gobiernos, entes descentralizados. * Organizaciones sin fines de lucro: Clubes de Leones, Rotary International, instituciones de beneficencia, partidos políticos, sindicatos de trabajadores. * Grupos SMERF: grupos de sectores sociales, militares, educacionales, religiosos y fraternales.
	Ingresos de eventos: ¿para la operación regular del iniciador?	NO	* Asociaciones y otros: SI. * OIG: No.
	Esfuerzos de promoción	Limitados, pocos.	Grandes/ Muy grandes.
Asistentes	Asistentes	Funcionarios de una empresa: personal de ventas, ejecutivos directivos, etc. Concesionarios, clientes, representantes de las empresas. * INCENTIVOS: reconocimiento, premio.	* Asociativo: miembros, profesionales, estudiantes de las especialidades * OIG: representantes y funcionarios de gobiernos* Organizaciones sin ánimo de lucro: voluntarios, profesionales otros oficios* Grupos SMERF: asistentes de sectores sociales, militares, educacionales, religiosos y familiares.
	Asistencia a los eventos	Obligatoria.	Voluntaria y a veces obligatoria.
	Género de los asistentes	Hombres 53%, mujeres 47%.	Más hombres que mujeres.
	Créditos o puntaje para el asistente	A veces sí y a veces no.	* Asociativo y otros: Si * OIG: No
	¿Gastos de viaje (quién los asume)?	Las corporaciones y empresas.	* Asociativo y otros: en su totalidad o casi, los propios asistentes; antes patrocinados directamente, ahora ya mucho menos o no. *OIG: En gran medida, los gobiernos.
	Gasto promedio del asistente (promedio década, *ICCA).	Mundial: 591, Latinoamérica: 3425 USD, Colombia: 428 USD aprox.	
Acompañantes	A veces.		

REUNIONES INTERNACIONALES		CORPORATIVO	NO CORPORATIVO
			Asociativo / Organizaciones Gubernamentales Internacionales / Grupos SMERF / Otros
Investigación	Fuentes de investigación.	Información reservada en las compañías. En sistemas de información de hoteles, agencias de viaje, aerolíneas. Prensa, revistas, directorios de empresas, cámaras sectoriales, bilaterales, portales de internet, ferias.	* Asociativo y otros: bancos de datos (BBDD), internet, directorios, publicaciones especializadas, calendarios, ferias, profesionales destacados. * OIG: Guías internacionales, página web de las mismas OIG.
Características	Mercadeo.	Reuniones personalizadas.	
	Una reunión principal y otras secundarias.	NO necesariamente, reuniones de diferente importancia.	SI y a veces varias.
	Éxito.	La investigación, identificación de leads y prospectos.	
	Procesos largos de selección de sedes.	NA	SI
	Preparación de Encuentros.	NO necesariamente.	SI
	Preparación de candidaturas.	NO necesariamente proceso formal o más sencillo.	SI, más complejo.
	Lead time: entre resolver y concretar.	Corto, de un día para otro, de un mes para otro.	Largo, 2 a 3 años o más.
	Detallar en negociaciones previas.	NO necesariamente.	SI
	<i>Bidding time</i> : proceso de candidatura.	NA	Largo de 2 a 4 años.
	Decisor(es).	Presidente, gerente general, gerente de mercadeo, de recursos humanos, ejecutivos corporativos, <i>meetings planners</i> , agentes de viajes, otros. El representante de la empresa encargada de la decisión privativa.	* Asociativo y otros: Juntas Directivas, Asambleas, Comisiones Directiva. *OIG: Gobiernos: órganos permanentes (funcionarios).
	Decisores claves/ Liderazgo de la candidatura.	La persona(s) encargada(s).	* Asociativo: el contacto local /las directivas de la asociación*OIG: los miembros o representantes propios.
	Estabilidad de los contactos.	NO, poca.	* Asociativo: mediana. * OIG: relativa, a veces sí y hasta por largos períodos, sin depender de los cambios políticos.
	Influyentes.	Colegas profesionales, amigos, familiares.	* Asociativo y otros: miembros de juntas directivas, miembros honorarios, profesionales representativos, AMC (gerenciamiento con asociaciones a largo plazo), OPCs, etc. *OIG: departamentos de planeación, organización de reuniones y eventos.
	Organizadores de la logística del evento.	Las mismas empresas/ operador de congresos OPC, agencia de viajes, DMC (organización + logística), OPC <i>local-global, meeting planners</i> , otros.	Las mismas asociaciones/ Operadores de congresos OPC.
Planifican con mucho tiempo.	NO necesariamente.	SI	
Son cuidadosos con las fechas.	NO necesariamente.	SI	

REUNIONES INTERNACIONALES	CORPORATIVO	NO CORPORATIVO	
		Asociativo / Organizaciones Gubernamentales Internacionales / Grupos SMERF / Otros	
Sensibilidad a precios.	Media.	Alta.	
Fuentes de ingresos para las reuniones.	La misma empresa, a veces grandes patrocinadores.	*Asociativo: patrocinios, registros, donaciones, otros. *OIG: \$ del propio gobierno y del destino + patrocinios, registro, otros.	
Recaudo de fondos por parte de los iniciadores.	Anticipos, apalancamiento propio y/o patrocinadores.	Más próximos al evento.	
Alianzas proveedores / organizadores.	Fuertes y poderosas.		
Del servicio.	Se acondiciona a la medida y gustos de cada de persona. Muy sofisticado.	Se acondiciona a la medida y gustos del grupo Sofisticado para VIPs y medio para el público en general.	
Infraestructura del destino	Conectividad: aérea y terrestre.	Importancia alta y muy alta.	
	Venues preferidos.	Hoteles 54%.	Hoteles, Centros de Eventos, Universidades, otros.
	Alojamiento.	Importancia alta.	*Asociativo y otros: importancia media y alta *OIG: importancia muy alta.
	Área a usar.	Normalmente, salas de mediano y pequeño formato No necesariamente simultaneidad de eventos.	*Asociativo: salas grandes, medianas y pequeñas, simultaneidad de eventos. *OIG: normalmente requieren mucho espacio en m ² .
	Espacio para exposiciones.	No necesariamente.	SI y mucha, cuando hay muestra comercial.
Aspectos legales y contractuales	Tipos de contratos entre iniciadores y proveedores.	Flexibles y adaptados.	
	Los pagos a proveedores.	Anticipos, previos-durante-post evento; más sencillos.	* Asociativo y otros: anticipos, previos-durante-post evento; medianamente complejos. *OIG: demorados, más complejos.

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de la información recolectada, 2018

Criterios clasificatorios pueden establecerse según:

1.6.2 La tipología de las entidades convocantes

Pueden ser:

- **Gubernamentales:** el organizador es un cuerpo gubernamental y los temas están orientados a la sociedad. Permite nombrar a lo que está vinculado al gobierno como autoridad política de un Estado.
- **No Gubernamentales:** convocados por ONGs (que no dependen del gobierno y realizan actividades de interés social), entidades intermedias, asociaciones, federaciones o cámaras.
- **Corporativos:** relacionadas con empresas en el sentido económico.

1.6.3 La generación del evento

- **Diseño propio:** se define como el proceso previo de configuración mental, "prefiguración", en la búsqueda de una solución en cualquier campo, en este caso de un evento o reunión.
- **Sede Captada:** aquel proceso mediante el cual se realizan una serie de gestiones para presentar una candidatura en aras de conseguir una reunión para un destino- ciudad, país, instalación locativa determinada con base en información de requisitos técnicos.

33

1.6.4 La naturaleza del evento

1. Eventos internacionales:

- a) Originados por alguna institución internacional, ya sea de carácter regional o mundial y que se haya optado por un determinado país.
- b) Generados por Instituciones de un país y a los que se les ha dado carácter internacional por:
 - Contenido de sus temas de discusión.
 - La participación de extranjeros.
 - El auspicio de una o varias instituciones internacionales.

2. **Eventos nacionales con participación extranjera:** permiten promover una importante participación extranjera y, en la mayoría de los casos, se busca el auspicio de organismos internacionales o personalidades que contribuyan a la promoción de la participación internacional.

3. **Eventos nacionales:** por iniciativa de instituciones y organismos de un país con carácter puramente nacional y que pueden tener o no invitados extranjeros, aunque este último aspecto no constituye una condición fundamental.

1.6.5 El tamaño, de acuerdo con el número de participantes

1. de 250 a 499 participantes.
2. de 50 a 149 participantes.
3. de 150 a 249 participantes.
4. de 500 a 999 participantes.
5. de 1000 a 1999 participantes.
6. de 2000 a 2999 participantes.
7. de 3000 y más participantes.

En la práctica, las reuniones pequeñas van desde 50 hasta 499 participantes; medianas entre 500 y 999 personas; grandes desde 1.000 personas hasta 4.999 personas y mega eventos, a partir de 5.000 personas.

Cada reunión tendrá un número de participantes que la clasificará en un tamaño correspondiente. El tamaño es pertinente en cuanto a que, dependiendo del número de participantes:

- a) Se toman decisiones de planificación y gestión de reuniones;
- b) Se define si un territorio con su capacidad instalada, infraestructura y plataforma para reuniones puede ser receptor y aforar un determinado evento o no.

El número de participantes también es proporcional al presupuesto de un evento, a más personas, mayor gasto, pero, no necesariamente mayor ingreso por reunión.

1.6.6 El sector generador

Los más habituales son:

- Administración Pública y Gobierno.
- Agropecuario.
- Arquitectura y Urbanismo.
- Artes plásticas y escénicas.
- Artes y Cultura.
- Asegurador.
- Automovilismo.
- Bibliotecología e Información.
- Ciencias Históricas.
- Ciencias Sociales.
- Comercio.
- Comunicaciones.
- Deportivo.
- Educativo.
- Financiero.
- Jurídico.
- Lingüístico.
- Literario.
- Matemáticas y Estadísticas.
- Médico / Farmacéutico.
- Medioambiental.
- Religioso.
- Seguridad.
- Tecnológico.
- Transporte.

1.6.7 Los objetivos de la reunión

Se habla de eventos promocionales, informativos, formativos-didácticos, de refuerzo de relaciones sociales, de relaciones internas, de relaciones externas. En general hay cantidad de objetivos como múltiples propósitos, depende del para qué por parte de cada iniciador, de lo que quiera lograr, sean sus fines.

1.7 El Mercado Corporativo

Lo componen grandes corporaciones y empresas en general, principalmente de los sectores económicos secundarios o industrial, terciario o de servicios, transporte, comercio, tecnología, financiero, laboratorios farmacéuticos, seguros, automotriz, construcción, minero y energético, comunicaciones, empresas multinivel.

Mientras los viajes de incentivos son premios organizados por las empresas para **motivar e incentivar** a los empleados, distribuidores o clientes, las reuniones corporativas o convenciones tienen como finalidad ver cómo van marchando las empresas, los objetivos y resultados, filosofía, imagen de mercado, etc. También se utilizan como el elemento integrador y creador de equipo entre los mandos de la empresa. Suelen ser convocatorias exclusivas para personas invitadas, reuniendo diferentes categorías o departamentos, clientes o proveedores. Por lo general, también son rotativas y van alternando entre las distintas ciudades o países donde la compañía tenga sucursales, y los locales son responsables de su organización.

En numerosas ocasiones tienen las convenciones una parte de incentivo en cuanto que son utilizadas como elemento dinamizador de la comunicación en la empresa.

Como consecuencia de la globalización e internacionalización de los mercados, se ha producido un crecimiento de este tipo de reuniones motivadas por las fusiones y uniones de compañías con una mayor necesidad de comunicación e intercambio de información entre las distintas unidades de negocio lo que da un carácter más internacional a este segmento.

1.7.1 Society for Incentive Travel Excellence – SITE

Fundada en 1973, está compuesta por más de 2.000 miembros y 29 capítulos locales. Sus miembros son profesionales de viajes de incentivos que reconocen y saben por experiencia que dichos viajes funcionan. Representa a 84 países, tiene la misión de fortalecer e inspirar esta industria.

Site Foundation en su *White Paper* hace un relato acerca del uso de reconocimiento e incentivos para generar resultados en las compañías, en el cual explica cómo el reconocimiento y los incentivos están creciendo y cómo cada vez más empresas están adoptando programas formales para ello. Ya sea como recompensa en función de los resultados o para motivar e impulsar el rendimiento, las organizaciones ven los programas de reconocimiento y los viajes de incentivo como inversión, no como gasto.

El programa, exclusivo, para impresionar al participante deberá tener en cuenta su perfil e intereses. Una comunicación clara de los objetivos y los compromisos de los participantes es necesaria para que los programas de incentivos funcionen. Las reglas deben ser simples y fáciles de entender: dejar en claro al participante lo que se quiere que haga y lo que recibirá por sus esfuerzos, por ello, las empresas comunican con frecuencia el progreso alcanzado respecto de las metas establecidas y lo que se debe hacer para lograr los resultados deseados.

La satisfacción del viajero individual será la unidad de medida mediante la cual la compañía evalúe el éxito o fracaso del programa de incentivo que brinde.

SITE tiene una Fundación, cuya misión es generar y proporcionar conocimiento a los profesionales de negocios acerca de los resultados que producen los viajes de incentivos. Una de las investigaciones más interesantes de esta industria, tanto por volumen como por alcance geográfico, la realizó la Fundación SITE en 2017 para reflejar las diferentes perspectivas de compradores y proveedores, mediante una encuesta a 574 profesionales en 72 países, comparando resultados de los dos últimos años y considerando cuatro áreas de investigación: impacto empresarial/ responsabilidad corporativa, presupuestos, logística y selección de destinos.

Los resultados fueron los siguientes:

- a. **Impacto empresarial.** Los viajes de incentivo funcionan, el optimismo es alto. A pesar de los acontecimientos mundiales, está aumentando la importancia de la sostenibilidad. Tanto los compradores como los vendedores identifican la sostenibilidad y el ser "verde" como la principal condición que tiene un impacto positivo en el programa de viajes de incentivo. Una gran mayoría de los programas ahora incluyen al menos una actividad de responsabilidad social empresarial (RSE).

La creencia que los programas de viajes de incentivo son un fuerte motivador del rendimiento del recurso humano está en aumento entre compradores y vendedores.

- b. **Presupuestos.** Continúan creciendo, hay mayores inversiones en tecnología, los responsables de viajes de incentivos/compradores están más atentos en administrar bien los costos de éstos.

Casi la mitad de los compradores informan un aumento en su total de presupuestos de viajes de incentivo y los usuarios corporativos reportaron un gasto promedio de \$5,000 USD. [La tecnología se está convirtiendo cada vez más en una parte importante](#) del desarrollo e implementación de programas, ya sea de comunicaciones, presupuestos u operaciones.

Aunque los presupuestos han aumentado, [los compradores están buscando formas de reducir costos utilizando menos servicios y destinos menos caros.](#)

- c. **Logísticos:** América del Norte, Europa Occidental, el Caribe y América del Sur son las regiones más utilizadas para los viajes de incentivos y presentaron un aumento en 2017. Por su parte, Europa del Este, Medio Oriente/África, Australia Pacífico y Asia Central/India experimentaron bajas en 2017.
- d. **Selección de destino:** Los compradores y vendedores tienen puntos de vista similares sobre lo que es importante para seleccionar un destino, como lo son: [atractivo para el público participante, el valor por el dólar y la seguridad en general.](#)

1.8 Mercado Asociativo

Está representado por las cámaras comerciales, gremios empresariales, organizaciones internacionales de gobierno, como ONU, OEA, CEPAL, FAO, OCDE, Banco Mundial, Banco Interamericano, etc.; ONGs con vocación hacia actividades y proyectos de impacto social, ambiental y económico como por ejemplo BRAC, Fundación Wikimedia, Fondo Accumen, Consejo Danés para los Refugiados, *Partners In Health*, CERES, *Care International*, Médicos sin Fronteras, Cura a la Violencia, Cuerpos de Paz⁷; asociaciones académicas y científicas, médicas y de la salud (el más amplio segmento, dígase, cardiología, psiquiatría, oftalmología, pediatría, entre otras); sindicatos y uniones; sociedades profesionales.

Las asociaciones están conformadas por expertos en un tema concreto y su misión es servir a sus miembros y públicos vinculados: atención a necesidades, conocimiento académico y científico transversal, etc. Para muchas, liderar y [ser proveedores de saber](#), a través de las cuales, es posible establecer estándares de prácticas profesionales, generar productos educativos, recomendaciones, protocolos, guías; compartir tópicos, tendencias y casos de estudio. Todo ello, impulsa a las asociaciones a ser referentes y mantener su estatus como autoridades en una materia específica.

En pleno proceso de cambio, las asociaciones buscan hacerse más atractivas, interactuar con sus públicos y ejercer una influencia social; interesadas en expandirse internacionalmente, [generar reconocimiento](#), ganar marca, visibilidad e impacto, las reuniones contribuyen a ello. Asimismo, y sumamente importante, en la mayoría de los casos, [las reuniones son el principal vínculo para la financiación de las asociaciones](#).

A cada especialidad corresponde una asociación; la mayoría tiene, al menos un evento oficial, de periodicidad regular (anual, bienal, trienal, más años), rotan destinos tratando, en algunos casos, de buscar la alternancia y el equilibrio entre las distintas zonas geográficas y comprenden varios días. Se estima que se organizan regularmente cerca de 23.000 reuniones anuales de asociaciones. ICCA recolecta información de aproximadamente el 90%.

Normalmente, las reuniones asociativas [tienen un plazo de maduración más extenso](#) que las corporativas, muy a menudo de varios años, desde que se resuelve realizarlas en un determinado lugar y el momento en que se concretan (*lead time*). La iniciativa y motivación por ser anfitrión de una reunión debe de venir de parte de la asociación local, sus directivas y miembros.

El nivel de desarrollo y capacidad económica de las asociaciones es dispar: algunas están más organizadas que otras, tienen diferentes niveles de desarrollo y propenden cada vez más a una gestión profesionalizada, empresarial, con personal exclusivo y experiencia en la gestión de reuniones. Sus directores ejecutivos se convierten en aliados o detractores de decisiones con respecto a sedes, proveedores de servicios, entre otros. Otras, siguen ancladas a esquemas convencionales, en estado de supervivencia.

En sus directivas, la posición representativa, institucional y de poder del presidente sigue siendo clave, aunque ha perdido influencia en la selección del destino, como en el pasado y son, cada vez más, decisiones mancomunadas de la junta directiva o un comité habilitado para tal al efecto.

Las reuniones pueden ser de ámbito mundial, regional (Asia, Latinoamérica, África, etc.) o local.

⁷ <http://sostenibilidad.semana.com/negocios-verdes/articulo/las-100-ong-mas-importantes-del-mundo/30673>

Las de carácter mundial tienen, en sus consejos directivos, líderes e influyentes de decisión de los países punteros en desarrollo económico, lo que representa una barrera para los directivos y sedes de países de segundo y tercer nivel, por lo que las reuniones rotan normalmente entre ciudades capitales. Las regionales tienen, en sus consejos directivos, una variedad de líderes e influyentes de decisión, de diferentes países sin un patrón específico y suelen rotar por ciudades capitales e intermedias.

Cuando las asociaciones internacionales son fuertes y tienen un liderazgo central, poder de convocatoria internacional y fuerte apoyo local es común que tengan congresos poderosos, convocando a una gran cantidad de participantes. Cuando estas son menos fuertes, muchos congresos nacionales adquieren más relevancia y éxito que los internacionales y/o regionales -caso frecuente en Latinoamérica-, ya que, tanto asistentes como patrocinadores, participan asiduamente por costumbre, inercia, por ser una cita obligada o porque a los patrocinadores les interesa más un alcance geográfico restringido, donde tienen mayor control; lo que concede más autonomía y dominio a los capítulos locales en detrimento de la central.

Desde la perspectiva de productos y marcas, el manejo de las reuniones por cada capítulo local hace que éstas no tengan continuidad puesto que cada vez es un empezar de nuevo en la preparación y organización de la reunión. Por otra parte, muchos congresos nacionales apalancan a otros regionales e, inclusive, internacionales, gracias a la asistencia de delegados del país sede. El congreso nacional es el que congrega a participantes y delegados, no necesariamente proporcional al beneficio económico del congreso, porque, en Latinoamérica, muchas asistentes reciben algún tipo de subvención para participar en una reunión.

38

1.8.1 Retos de las reuniones

Las reuniones académico-científicas se enfrentan a importantes retos debido a varios factores, principalmente vinculados a los compromisos de responsabilidad social y ambiental que adquieren los promotores y que afectan por igual a mercado corporativo y asociativo a la hora de seleccionar destinos o proveedores.

En el área médica -quizás la más representativa- *el compliance o las normativas éticas* por la que se regula la industria, afecta de lleno al mercado de las reuniones, por ser su principal promotora. La industria de la salud está dividida en dos grandes grupos: las empresas farmacéuticas y las empresas de *medical device* o tecnología médica, cada uno con un tipo de regulación y de apoyo financiero diferente, siendo, en estos momentos, más estricto el último. Los apoyos económicos a las asociaciones del ramo vendrán determinados por el campo de actividad a la que se dedique cada una.

La industria farmacéutica está perdiendo ventas y márgenes a causa de los precios controlados de los medicamentos por parte de instituciones gubernamentales, la migración de la investigación de las grandes corporaciones a empresas más pequeñas, el trasvase de lo químico a lo biológico y las patentes que pasan a dominio público y permiten desarrollar productos genéricos, restringiendo la disponibilidad presupuestaria para innovación y desarrollo (I+D). También sufren autorregulaciones internas (en los países, en las empresas, incluso en las propias asociaciones), restricciones de las metodologías de ventas y marketing y a los patrocinios, que afectan la forma de hacer y financiar los congresos en todo el mundo. Especialmente estrictas en Europa y EEUU, se salvan mediante sociedades interpuestas (caso Intramed).

2 DEMANDA DE TURISMO MICE

Hay pocos estudios públicos que contemplen MICE en su globalidad. El mercado corporativo no acumula estadísticas y los de determinados segmentos del MICE son, a menudo, discontinuos, por lo que no permiten identificar tendencias, un aspecto muy importante a la hora de redactar un plan estratégico. De igual modo, si bien ha mejorado la estadística del turismo en Colombia, todavía está lejos de generar confiabilidad y una data de utilidad; tan sólo cuando se han realizado estudios *ad hoc*. Por eso, se recurre normalmente a los *rankings* de ICCA, sustentados en una importante y completa base de datos y series históricas que consienten explotaciones a la medida de las necesidades de análisis.

2.1 International Congress & Convention Association - ICCA

ICCA es una comunidad global de la industria de reuniones. Desde su creación, hace más de 50 años, se especializa en el sector de reuniones de asociaciones internacionales, ofrece data privilegiada, canales de comunicación y oportunidades de desarrollo empresarial.

Tiene cobertura internacional en más de cien países, en las regiones de África, Medio Oriente, Asia, Europa, América y Oceanía y cuenta con más de mil miembros que representan los principales destinos del mundo y son proveedores especializados y experimentados, como operadores de reuniones, empresas de transporte, organizaciones de marketing de destino, instalaciones locativas, apoyo a reuniones, etc.

ICCA se convierte en una herramienta facilitadora de negocios: impulsa el *networking*, la educación, la promoción lo que les permite a sus miembros generar y mantener ventajas competitivas significativas; y ofrece acceso a información privilegiada de 221.000 reuniones, 20.000 series de reuniones que ocurren regularmente y alrededor de 11.500 asociaciones a nivel mundial.

ICCA publica un *ranking* anual, que se presenta en IMEX, una de las ferias más representativas a nivel mundial de viajes de incentivo, reuniones y eventos, que ordena a países y ciudades según una cantidad de variables a la realización de reuniones, bajo ciertos criterios:

- Eventos que roten, al menos, entre tres países.
- Con, al menos, cincuenta participantes.
- Sean reiterativos.

Sólo aparecen en el *ranking* los países y ciudades que hayan recibido más de cinco reuniones que cumplan con los criterios descritos; por debajo de esta cantidad figuran en la categoría *others* (otros). No aplican para el *ranking* las reuniones empresariales o corporativas, eventos deportivos y ferias, de carácter gubernamental y político, si bien puedan incluirse en la base de datos ICCA.

Cada año y antes del 31 de enero, cada ciudad miembro de ICCA debe enviar un listado de potenciales reuniones a la sede principal, para que sean estudiadas y analizadas, a modo de lograr la aceptación según los criterios del *ranking* y que puedan ser contabilizadas. Si bien no existe una plataforma interna que permita contabilizar las reuniones asociativas en Colombia, cada ciudad miembro ICCA hace su propio envío y ProColombia, refuerza esta actividad tanto para miembros ICCA como para destinos que no lo son, incentivándolos a proveer información, pues la suma de todas las ciudades hace el total de reuniones que ayudan a la clasificación como país y ciudad según las variables de número de reuniones y de participantes. Cabe anotar, que no todas las ciudades reportan la información y que aquellas que lo hacen, no serán necesariamente incluidas hasta ser aceptadas por la sede central de ICCA en Holanda.

Para este estudio, las cifras que se han reunido y organizado de ICCA se han tomado del reporte de estadísticas mundiales 2008 - 2017 y *ranking* 2017, además del uso de la herramienta *Destination Comparison Tool*, queriendo, desde una perspectiva histórica de una década comprender mejor el comportamiento y la dinámica de cada indicador a modo de referencia más amplia de las mediciones realizadas.

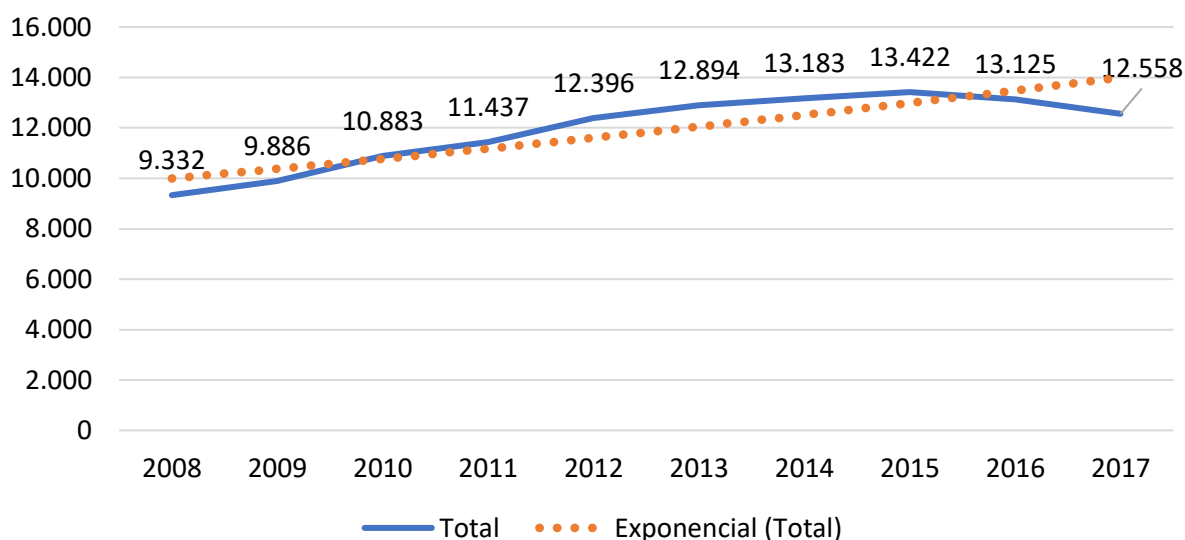
La data analizada, se ha hecho según los registros de ICCA, los cuales son dinámicos y variables, puesto que la Asociación cuenta con un grupo de investigadores que van ingresando información a la base de datos.

2.2 Contexto internacional

2.2.1 Número de reuniones en el mundo

De acuerdo con información reportada por ICCA entre 2008 - 2017 y un registro estimado de 119.116 reuniones a nivel mundial, estas pasaron de ser de 9.332 a 12.558 respectivamente, lo que representó un crecimiento del 34,57%.

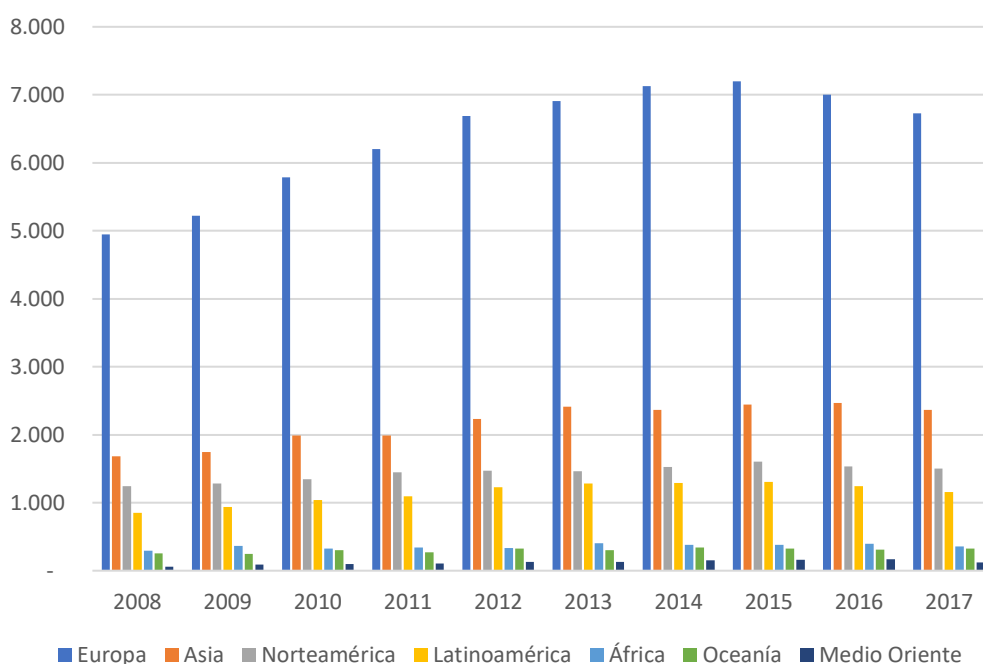
Ilustración 4. Número de reuniones en el mundo 2008 - 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Históricamente desde 2007, el número de reuniones en el mundo tuvo pendiente positiva hasta el 2015 (13.422 reuniones), el pico más alto de la historia; desde allí al 2017 han disminuido en un 6,44%, esto significó 864 reuniones menos. En general, las reuniones tipo ICCA a nivel mundial han crecido a lo largo de una década pero vienen disminuyendo un poco a partir de 2015 a 2017, tal reducción se vio encabezada por las 152 reuniones que se dejaron de hacer en Latinoamérica lo que representó una caída del 11,61%; las 37 reuniones que se dejaron de hacer en Medio Oriente, un 22,98%; las 105 reuniones que se dejaron de hacer en Norteamérica, representó un retroceso del 6,54%; las 469 reuniones que se dejaron de hacer en Europa representó una merma del 6,52% y, un consolidado de 9,38% entre Asia, África y Oceanía.

Ilustración 5. Número de reuniones por Región 2008 – 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

De acuerdo con el gráfico anterior, Europa es la región que más ha realizado reuniones tipo ICCA (63.797), 2,9 veces más que Asia (21.696), 4,4 veces más que Norteamérica (14.413) y 5,5 veces más que Latinoamérica (11.433). El crecimiento observado en el período 2008 - 2017 fue impulsado, en gran medida, por las reuniones realizadas en medio oriente pasando de 62 en 2008 a 124 en 2017, así como por las realizadas en Asia, pasando de 1.684 en 2008 a 2.365 en 2017, representando un incremento del 40,44%, seguido por Latinoamérica que registró 850 en 2008 y 1.157 en 2017, evidenciando un aumento del 36,12%, muy parecido el reportado en Europa que pasó de 4.945 eventos en 2008 a 6.727 en 2017, con un crecimiento del 36,94%; por su parte, Oceanía creció el 28,46% pasando de 253 en 2008 a 325 en 2017.

2.2.2 Países del mundo y número de reuniones

Durante el período 2008 – 2017, con un registro estimado de 119.279 reuniones, de los primeros países censados por ICCA, los líderes top 10 en el número de reuniones en su orden fueron: Estados Unidos con 9.495 reuniones, representando un 7,96% del mercado, seguido por Alemania con 6.585 (5,52%), Reino Unido con 5.523 (4,63%), Francia con 5.261 (4,41%), España con 5.166 (4,33%), Italia con 4.970

(4,41%), China con 4.068 (3,41%), Japón con 3.693 (3,10%), Países Bajos con 3.143 (2,63%) y, por último Canadá con 2.998 (2,51%).

Tabla 4. *Ranking* Top 10 países del mundo, número de reuniones 2008-2017

Ubicación en el <i>ranking</i>	País	Número de reuniones 2008 – 2017
1	Estados Unidos	9.495
2	Alemania	6.585
3	Reino Unido	5.523
4	Francia	5.261
5	España	5.166
6	Italia	4.970
7	China	4.068
8	Japón	3.693
9	Países Bajos	3.143
10	Canadá	2.998

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

En el mismo período (2008-2017), Brasil ocupa la posición número 11 con 2.773 reuniones, representando el 2,32% del mercado, seguido de México en el lugar 19 con 1.857 (1,56%) y Argentina ubicado en el puesto 21 con 1.824 (1,53%); Colombia se situó en la posición 32 con 1.228 reuniones (1,03% del mercado).

Dentro del histórico 2008-2017:

- Ningún país superó la barrera de las 10.000 reuniones y 50 países sumaron un 89,95% del total de eventos analizados.
- El mayor número de reuniones a nivel mundial se concentró en pocos países.
- Históricamente, Europa concentra el mayor número de países en los primeros puestos del *ranking* mundial, realizando cada uno de ellos un número considerable de reuniones.
- Respecto de Latinoamérica, Brasil, México y Argentina son los países con mayor representación de la Región, superando el número de eventos realizados por Colombia.

Tabla 5. *Ranking* Top 10 países del mundo, número de reuniones *ranking* 2017

Ubicación en el <i>ranking</i>	País	Número de reuniones 2017
1	Estados Unidos	941
2	Alemania	682
3	Reino Unido	592
4	España	564
5	Italia	515
6	Francia	506
7	Japón	414
8	China	376
9	Canadá	360
10	Países Bajos	307

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Según el *ranking* de ICCA 2017, entre 211 países y un registro estimado de 12.563 reuniones (aunque este número puede ser mayor, considerando que un mismo evento se pueden realizar en diferentes ciudades), los primeros 10 del mundo concentraron el 41,85% de los eventos sumando 5.257 reuniones.

43

Dentro del *ranking* 2017 y países de Latinoamérica, se encuentra Brasil en el puesto 16 con 237 reuniones, representando el 2,32% del mercado, Argentina en el puesto 21, con 199 reuniones (1,53%); Colombia ocupó el lugar 32 con 142 eventos (1,13%) cayendo 3 puestos en relación al 2016 (posición 29 mundo, con 160 reuniones).

2.2.3 Ciudades en el mundo y número de reuniones

Dentro del *ranking* ICCA 2008-2017 y un registro estimado de 119.815 reuniones, el siguiente ha sido el histórico de ciudades y su número de reuniones.

Tabla 6. *Ranking* top 10 ciudades, número de reuniones 2008-2017

Ubicación en el <i>ranking</i>	Ciudad	Número de reuniones 2008 - 2017
1	París	1.964
2	Viena	1.710
3	Barcelona	1.668
4	Berlín	1.628
5	Londres	1.602
6	Singapur	1.433
7	Seúl	1.277
8	Madrid	1.275
9	Beijing	1.226
10	Praga	1.224

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

En total, el top 10 de ciudades realizaron 15.007 reuniones, correspondiente al 12,53% del mercado. Cada una, por encima de las 1.210 reuniones; ninguna de ellas ha llegado a las 2.000 reuniones, siendo la más cercana París que, seguramente alcanzará dicha cifra en 2018.

El listado histórico ha estado liderado en su mayoría por ciudades europeas, algunas asiáticas y, sacando la cara por Latinoamérica Buenos Aires, lográndose meter en el top 20, en la posición número 18 del mundo con 997 reuniones, un 0,83% del mercado. Es curioso que USA siendo el país que ocupa el primer puesto en número de reuniones, no tenga dentro del top 20 ninguna de sus ciudades renqueadas, posiblemente porque cuenta con muchas ciudades con capacidad para aforar reuniones tipo ICCA, por lo que se atomizan; tampoco Brasil ni México probablemente por el mismo efecto. Buenos Aires y Argentina tanto en el histórico por ciudad como por país han sido las representativas en número de reuniones, ocupando los puestos 1 y 2 a nivel Latinoamericano, respectivamente.

Dentro del *ranking* ICCA 2017 y un registro estimado de 12.636 reuniones, las 5 principales ciudades que lideraron el listado en número de eventos a nivel mundial fueron Barcelona con 195 reuniones, París y Viena con 190 cada una, Berlín con 185 y Londres con 177; estas ciudades sumaron un total de 937 reuniones durante el período analizado, respondiendo al 7,42 % del mercado.

El *ranking* 2017 incluye a Buenos Aires en el puesto 11, como la única ciudad Latinonamérica entre las primeras 20. Bogotá se ubicó en el puesto 45 del listado con 52 eventos y un 0,36% del mercado siendo la ciudad colombiana que lideró el *ranking* del país.

Tabla 7. *Ranking* Top 10 ciudades, número de reuniones mundo, ranking 2017

Posición <i>ranking</i>	Ciudad	Número de eventos realizados 2017
1	Barcelona	195
2	París	190
3	Viena	190
4	Berlín	185
5	Londres	177
6	Singapur	160
7	Madrid	153
8	Praga	151
9	Lisboa	149
10	Seúl	142

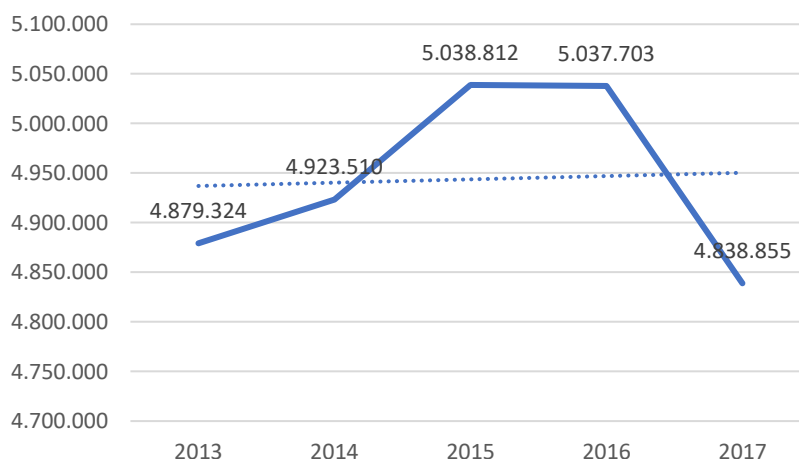
Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

El listado de ciudades 2017, está encabezado principalmente por capitales europeas y algunas asiáticas, ninguna ciudad alcanzó más de 200 reuniones anuales, la última vez que se sobrepasó ese tope fue en 2016 (París con 203 reuniones). Muchas ciudades en el mundo hacen reuniones cada vez más competitiva y del tipo ICCA para lograr exposición, reputación internacional y retorno de inversión a nivel local.

2.2.4 Regiones del mundo y número de participantes

En el período 2008 - 2017 y un registro estimado de 46.329.490 participantes en reuniones a nivel mundial, el número de asistentes fue variable desde 2008 con 3.990.805, presentando un crecimiento hasta 2015 con 5.038.812 participantes (su pico máximo); a partir de 2016 se observó un descenso del 3,96%, unos 199.957 participantes menos.

Ilustración 6. Número de participantes en reuniones mundo 2013 - 2017

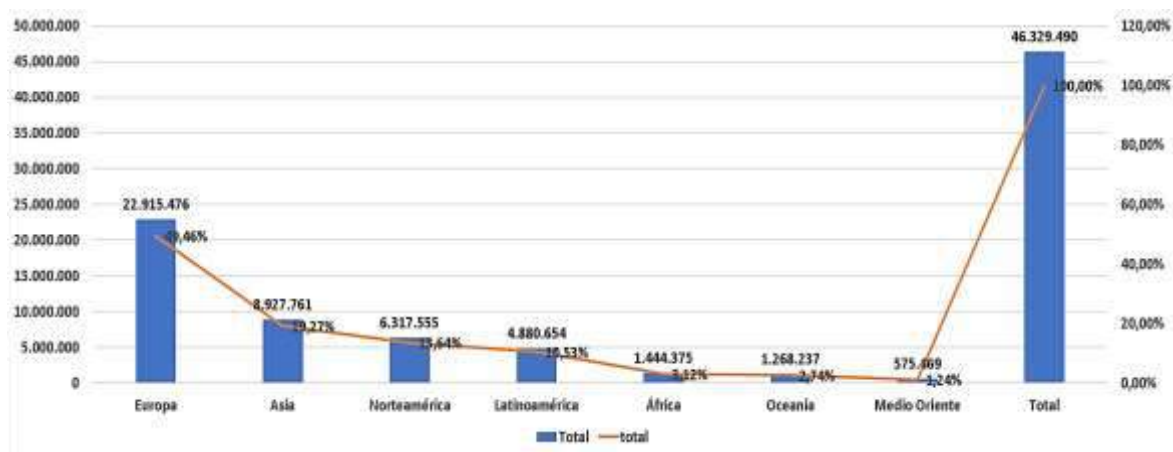


Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Del registro de participantes estimados en reuniones entre el 2008 y el 2017, Europa ocupó el primer puesto a nivel mundial con el 49,46% del mercado (22.915.476), seguido por Asia con el 19,27% (8.927.761), Norteamérica con el 13,64% (6.317.555 participantes), Latinonamérica con el 10,53% (4.480.654), África con el 3,12% (1.444.375), Oceanía con el 2,74% (1.268.237) y Medio Oriente con el 1,24% (575.469).

45

Ilustración 7. Número de participantes y porcentaje en reuniones por Región, 2008-2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

El 2017 con un registro estimado de 4.838.85 participantes en reuniones en el mundo, tuvo un comportamiento muy similar al histórico; Europa ocupó el primer puesto a nivel mundial con el 50,11% del mercado que se tradujo en 2.424.886 asistentes, seguido por Asia con el 18,58% (899.193), Norteamérica con el 14,18% (686.382), Latinonamérica con el 10,06% (486.706), África, con el 3,20% (155.037), Oceanía con el 2,69% (130.172) y Medio Oriente con el 1,17% (56.679).

Por regiones, tanto el histórico 2008-2017 como el 2017, las reuniones en Europa aportaron el mayor número de participantes, presentando de 2,5 a 2,6 veces más participantes que Asia, de 3,5 a 3,6 veces más participantes que Norteamérica y 4,6 a 4,9 veces más participantes que Latinonamérica.

Es preciso resaltar que no siempre mayor número de participantes significa necesariamente más número de reuniones y viceversa pero, el volumen de reuniones si puede determinar, en un momento dado, más delegados en reuniones.

2.2.5 Países del mundo y número de participantes

Entre el 2008 y el 2017, 211 países y un registro estimado de 46.334.407 delegados, el top 10 de países que aportaron la mayor cantidad de asistentes estuvo conformado por 6 europeos, 2 asiáticos y 2 norteamericanos.

El Top 10 de los países contribuyeron al mercado de reuniones con el 44,37% del total estimado, es decir 20.560.144 delegados. En el histórico 2008-2017, entre muy pocos países hubo un número importante de asistentes. Estados Unidos mantuvo el liderazgo.

Tabla 8. Top 10 países. Número de participantes en reuniones a nivel mundial 2008 - 2017

Ubicación en el ranking	País	Número Participantes 2008-2017
1	Estados Unidos	4.002.275
2	Alemania	2.601.639
3	España	2.393.284
4	Francia	2.028.879
5	Italia	1.995.656
6	Reino Unido	1.938.228
7	China	1.481.997
8	Canadá	1.429.598
9	Japón	1.382.104
10	Países Bajos	1.306.484

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

4 países Latinoamericanos Brasil, Argentina, México y Colombia, aportaron el 7,60% del registro estimado de participantes sumando en conjunto, 3.519.589 delegados. Colombia se ubicó históricamente en el puesto 29 del mundo por número de participantes con 557.566 delegados, representando el 1,20% del mercado.

En el 2017 y un registro estimado de 4.834.401 participantes, los países que aportaron la mayor cantidad de participantes estuvo conformado por 7 europeos, 2 norteamericanos y 1 asiático, los cuales contribuyeron con un 44,45% del mercado, es decir 2.148.942 delegados. El listado estuvo encabezado por Estados Unidos que aportó el 8,77% (424.010 asistentes).

Tabla 9. Top 10 países. Número de participantes en reuniones a nivel mundial, ranking 2017

Posición ranking	País	Número de participantes 2017
1	U.S.A.	424.010
2	España	327.996
3	Alemania	246.045
4	Francia	211.129

5	Reino Unido	192.544
6	Italia	172.274
7	Canadá	168.223
8	Austria	139.187
9	Países Bajos	134.510
10	Japón	133.025

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Respecto de la participación de los países latinoamericanos en 2017, Brasil ocupó el puesto 16 con 105.402 delegados, representando el 2,18% del mercado, México se ubicó en el lugar 17 con 93.298 asistentes (1,93%), Colombia en el puesto 18 con 84.784 participantes (1,75%) y Argentina en el puesto 24 con 70.902 participantes (1,47%).

Conclusiones:

- El 2017, presentó un comportamiento similar al histórico 2008-2017; los países que lideraron las listas fueron los mismos: Estados Unidos, Alemania, España, Francia, Italia, Reino Unido, Canadá, Japón y Países Bajos; se exceptúa China que se mantuvo en el histórico y Austria que entró en el *ranking* 2017.
- Pocos países concentran un número significativo de delegados.

47

En el histórico 2008-2017 Brasil, México y Argentina destacaron por Latinoamérica. Por su parte, desde 2016 Colombia ha sobrepasado a Argentina en número de delegados; por ejemplo, en 2017: 84.784 vs 70.902 respectivamente, insertándose en el top 20 de países por número de participantes.

2.2.6 Ciudades del mundo y número de participantes

Entre el 2008 y el 2017 el top 10 de ciudades que contribuyeron con el mayor número de participantes fueron: Barcelona con 1.090.169 delegados, correspondiendo al 2,34% del mercado, seguida por Viena con 982.020 (2,11%), París con 908.769 (1,95%), Berlín con 852.868 (1,83%), Ámsterdam con 769.835 (1,65%), Londres con 764.728 (1,64%), Singapur con 671.218 (1,44%), Estambul 639.624 (1,37%), Copenhague con 630.527 (1,35%) y Seúl con 628.893 (1,35%); las mismas sumaron un total de 7.938.652 delegados (17,03% del mercado).

Tabla 10. Top 10 ciudades. Número de participantes en reuniones a nivel mundial 2008 – 2017

Ubicación en el <i>ranking</i>	Ciudad	Número de Participantes
1	Barcelona	1.090.169
2	Viena	982.020
3	París	908.769
4	Berlín	852.868
5	Ámsterdam	769.835
6	Londres	764.728
7	Singapur	671.218
8	Estambul	639.624
9	Copenhague	630.527

10	Seúl	628.893
----	------	---------

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

El Top 10 estuvo compuesto por 8 ciudades europeas y 2 asiáticas.

Llama la atención que ninguna ciudad de Estados Unidos, siendo el país que ocupa el primer puesto en número de participantes, figure dentro del top 10 en el *ranking*.

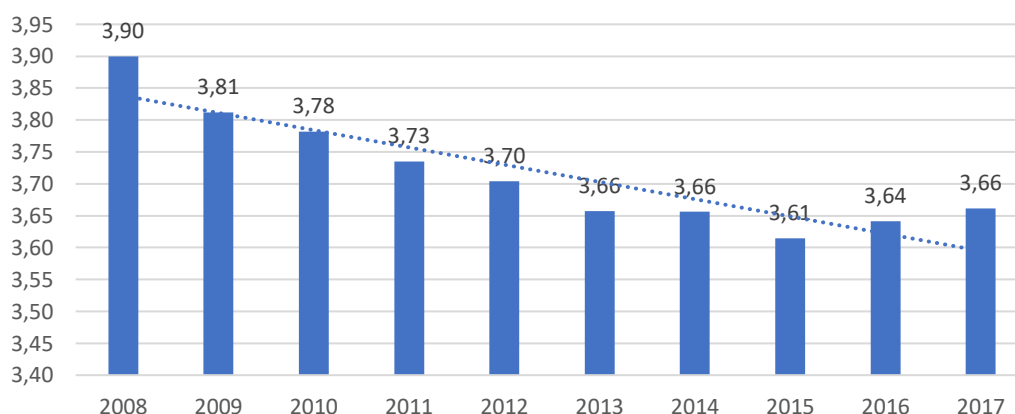
Respecto de la participación de ciudades latinoamericanas, Buenos Aires se ubicó en el puesto 13 con 532.245 delegados (1,14% del mercado), en tanto que Bogotá se situó en el lugar 48 con 183.585 participantes (0,39%).

2.2.7 Duración de las reuniones en el mundo

Según el histórico 2008-2017, las reuniones a nivel mundial tuvieron una duración entre 3,61 a 3,90 días; *en promedio: 3,72 días*. Según un estudio realizado por *Ashfield*⁸, en donde se entrevistó a 237 profesionales de la salud sobre diferentes aspectos relacionados con su formación continua y expectativas durante un evento, los consultados indicaron que el tiempo ideal de las reuniones debería ser de 2,17 días; sin embargo, están dispuestos a ausentarse de su trabajo un total de 3,65 días; este valor coincide con la duración promedio de las reuniones en el mundo (2017 - 3,66 días).

48

Ilustración 8. Duración promedio en días de las reuniones en el mundo 2008-2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

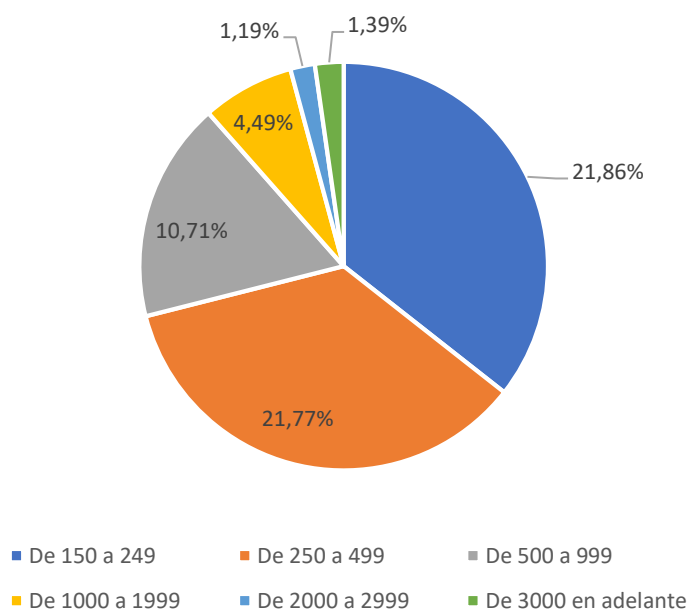
Si bien la duración promedio de las reuniones a nivel mundial ha sido de casi 4 días, a través de los años ha disminuido sin que la variación sea relevante; designar tiempo para asistir a reuniones es cada vez más complejo; a 2017 el promedio coincide con el estudio *Ashfield*; no obstante, la tendencia marca reuniones más cortas.

⁸ Tomado de https://www.ashfieldhealthcare.com/wp-content/uploads/2016/03/White-Paper-Science-of-Meetings-book-UK-Version_v1Cpdf.pdf

2.2.8 Tamaño de las reuniones

Entre el 2008 - 2017 y un registro estimado de 115.071 reuniones, fueron consideradas pequeñas 44.418 (entre 50 y 149 delegados), representando el 38,40% del mercado; 25.152 (entre 150 y 249 delegados) con una participación del 21,86% y, 25.048 (250 y 499 asistentes) contribuyendo con el 21,77%. Las clasificadas como medianas fueron 12.320 reuniones (entre 500 y 999 delegados), correspondiendo al 10,71% del total; las catalogadas como grandes fueron 5.162 (entre 1.000 y 1.999 participantes), claborando con el 4,4% del mercado; 1.598 (de 3.000 delegados en adelante), con una participación del 1,39% y finalmente, 1.373 (de 2.000 a 2.999 asistentes) representaron tan solo el 1,19% del universo.

Ilustración 9. Porcentaje de las reuniones en el mundo, según tamaño 2008 – 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

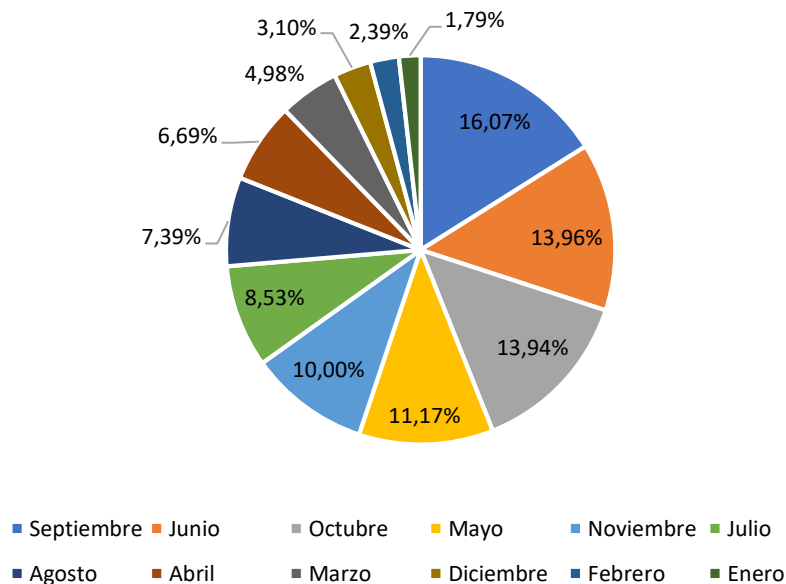
En 2017 y un registro estimado de 12.201 reuniones a nivel mundial, en proporción resulta casi igual al mundo. La mayoría fueron de tamaño pequeño, así: 4.846 (entre 50 y 149 asistentes), representando el 39,72% del mercado, 1,8 veces más que las siguientes; 2.653 (entre 150 y 249 participantes), correspondiendo al 21,74% y, 2.575 (entre 250 a 499 delegados), con una participación del 21,10%. Las clasificadas como medianas fueron 1.277 reuniones (entre 500 y 999 delegados), colaborando con el 10,47%. Las de gran tamaño fueron 544 (entre 1.000 y 1.999 participantes), correspondiendo al 4,46% del mercado; 166 (de 3.000 asistentes en adelante), correspondiendo a tan solo el 1,36% del universo y, por último 140 reuniones (entre 2.000 y 2.999 delegados) aportando el 1,15% del total.

La reuniones a nivel mundial tanto históricamente como en el 2017 fueron pequeñas, en su mayoría, con menos de 149 delegados. Muy similares aquellas entre 150 y 249 participantes y entre 250 y 499 asistentes. Luego están las medianas de 500 a 999 personas y por último las grandes de más de 1.000 personas (escasas), sólo un 7,07% del total registradas.

2.2.9 Estacionalidad de las reuniones en el mundo

En el período 2008 - 2017 y un registro estimado de 115.858 reuniones, el 16,07% (18.617 reuniones) se realizó en el mes de septiembre; el 13,96% (16.170) en junio; el 13,94% (16.147) en octubre; el 11,17% (12.940) en mayo; el 10% (11.581) en noviembre; el 8,53% (9.884) en julio; el 7,39% (8.557) en agosto; el 6,69% (7.755) en abril; el 4,98% (5.769) en marzo; el 3,10% (3.592) en diciembre; el 2,39% (2.770) en febrero y, el 1,79% (2.076) en enero.

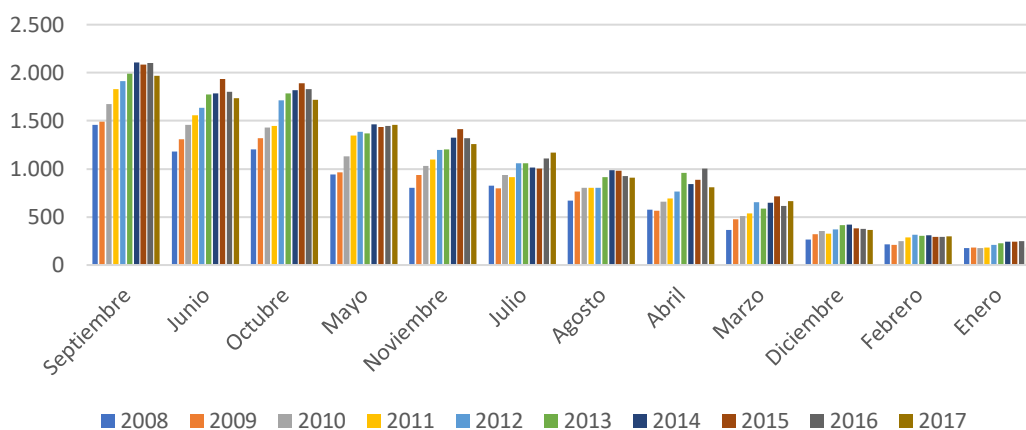
Ilustración 10. Porcentaje de la estacionalidad de reuniones por meses en el mundo 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Históricamente, de julio a diciembre se realizaron 68.376 reuniones (59,02%) y de enero a junio 47.480 (40,98%); el segundo semestre registró mayor movimiento respecto del primero.

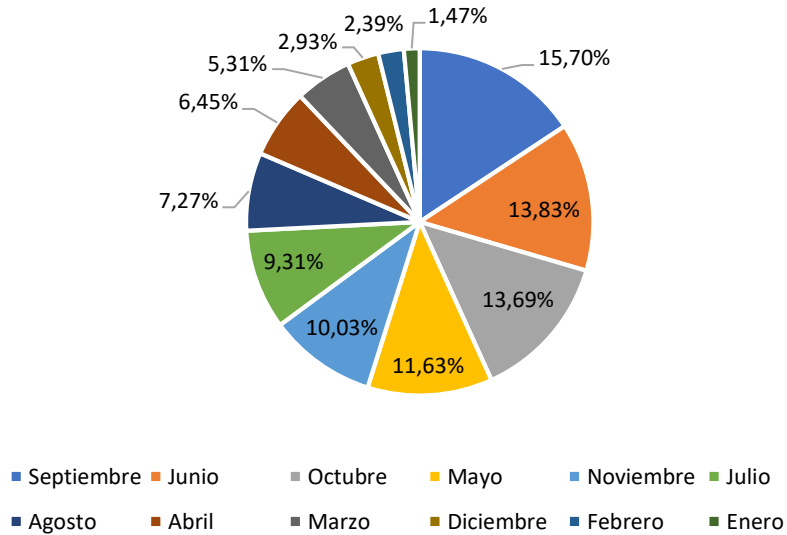
Ilustración 11. Estacionalidad de reuniones por meses por número en el mundo 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

El período 2017 tuvo una estacionalidad en reuniones muy similar al histórico 2008-2017 tanto en número como en porcentaje.

Ilustración 12. Porcentaje, estacionalidad de reuniones por meses en el mundo ranking 2017



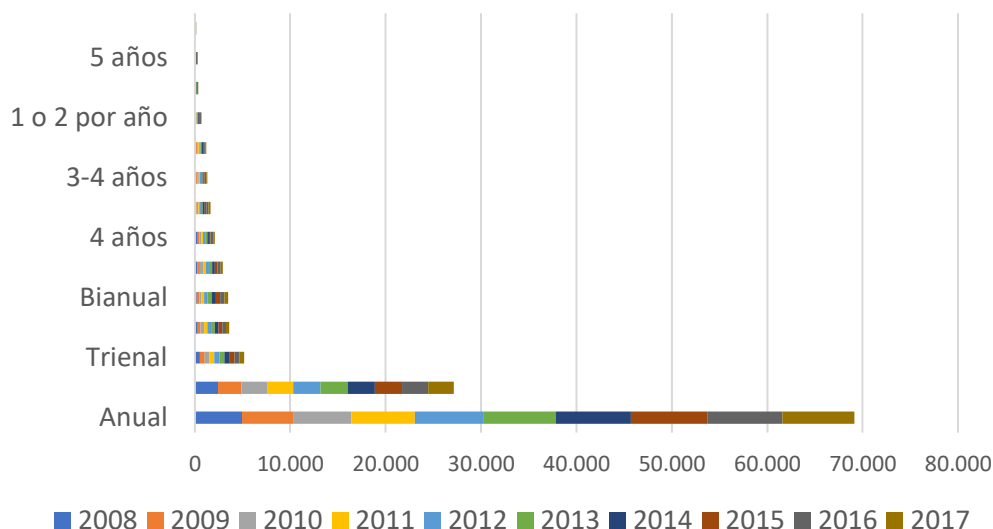
Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Tanto en el histórico como en 2017, el segundo semestre del año fue el de mayor movimiento, presentándose el mayor pico en el mes de septiembre, seguido por los meses de junio y octubre y en menor proporción mayo y noviembre.

2.2.10 Frecuencia de las reuniones en el mundo

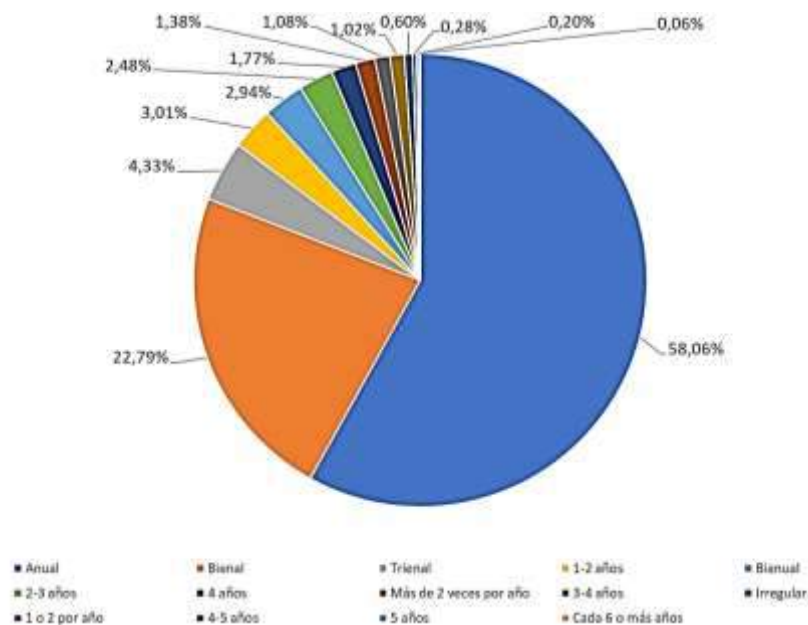
Desde el 2008 hasta 2017 y un registro estimado de 119.108 reuniones, el 58,06% de las realizadas en el mundo tuvo una frecuencia anual (69.155 reuniones); el 22,79% (27.149) bienal; el 4,33% (5.162) trienales; el 2,94% (3.588) entre 1-2 años; el 2,94% (3.497) bianuales; el 2,48% (2.953) entre 2 y 3 años el 1,77% (2.104) una frecuencia de 4 años; el 1,38% (1.649) más de 2 veces al año; el 1,08% (1.287) entre 3-4 años; el 1,02% (1.217) presentó una frecuencia irregular; el 0,60% (712) una o 2 veces por año; el 0,28% (336) entre 4 y 5 años; el 0,20% (233) cada 5 años y, el 0,06% (66) cada 6 años o más.

Ilustración 13. Número. Frecuencia de las reuniones en el mundo 2008-2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Ilustración 14. Porcentaje de la frecuencia de las reuniones en el mundo 2008-2017 (acumulado)



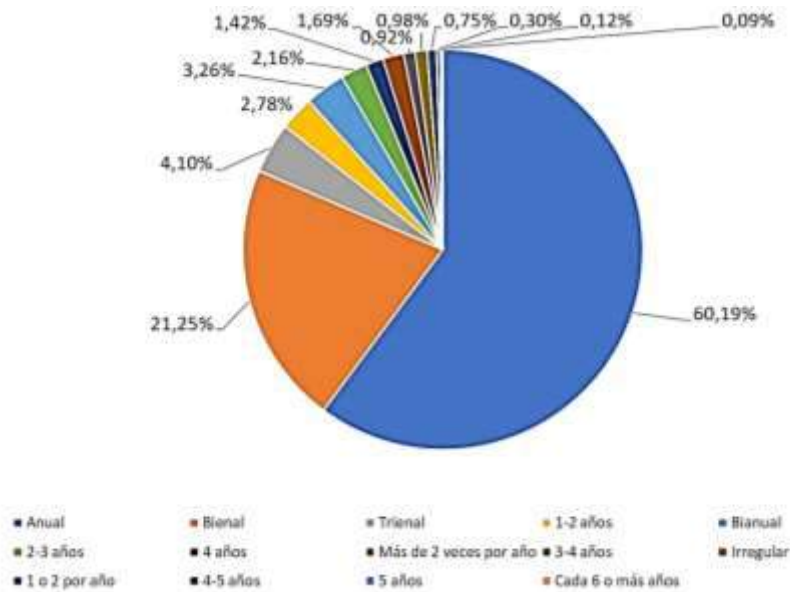
Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Las reuniones anuales fueron las de mayor frecuencia muy superior a cualquier otra: por ejemplo, las anuales fueron 2,5 veces más que las bienales y, estas últimas, 5,2 veces que las trienales; juntas representaron el 80,85% en el histórico 2008 - 2017.

Las reuniones 1 o 2 por año crecieron de manera significativa (176,47%) pasando de 34 en 2008 a 94 en 2017; igualmente, las de frecuencia de más de 2 veces al año (123,16%) pasando de 95 en 2008 a 212 en 2017. Respecto del crecimiento por volumen las más representativas fueron las de frecuencia anual (53,47%) pasando de 4.924 en 2008 a 7.557 en 2017.

El 2017 y un registro estimado de 12.556 reuniones, tuvo un comportamiento similar al histórico, tal como lo muestra la siguiente ilustración.

Ilustración 15. Porcentaje. Frecuencia de las reuniones en el mundo ranking 2017

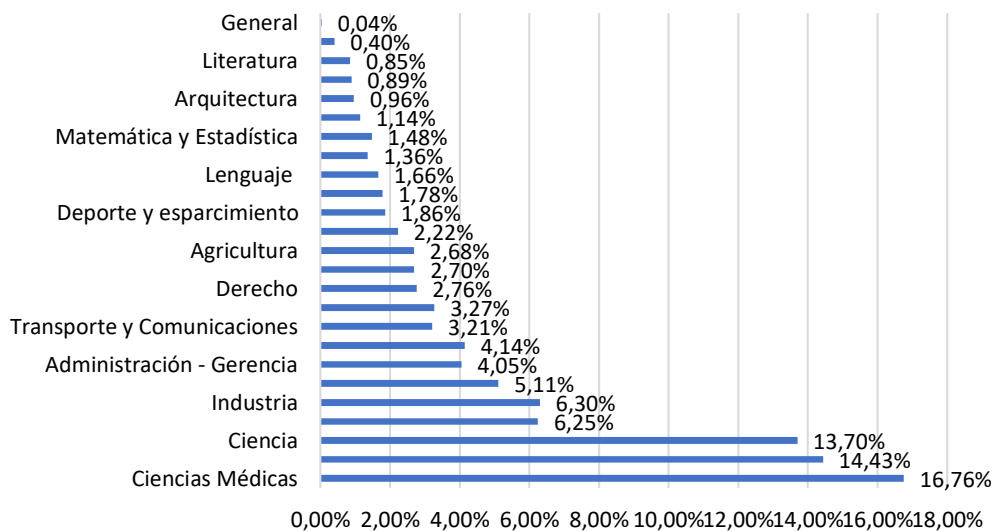


Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

2.2.11 Temáticas de las reuniones

Las temáticas de las reuniones corresponden a los programas académicos; son fundamentales para lograr la participación de los públicos interesados y la generación de patrocinios. Dentro del histórico 2008-2017, 25 temáticas y un registro estimado de 152.216 reuniones, las principales fueron Ciencias Médicas (16,76% - 25.508 reuniones), seguida por Tecnología (14,43% - 21.966), Ciencia (13,70% - 20.847), Educación (6,25% - 9.509) y por último las de Industria (6,30% - 9.592).

Ilustración 16. Porcentaje. Reuniones según su temática, ranking 2008-2017 (acumulado)

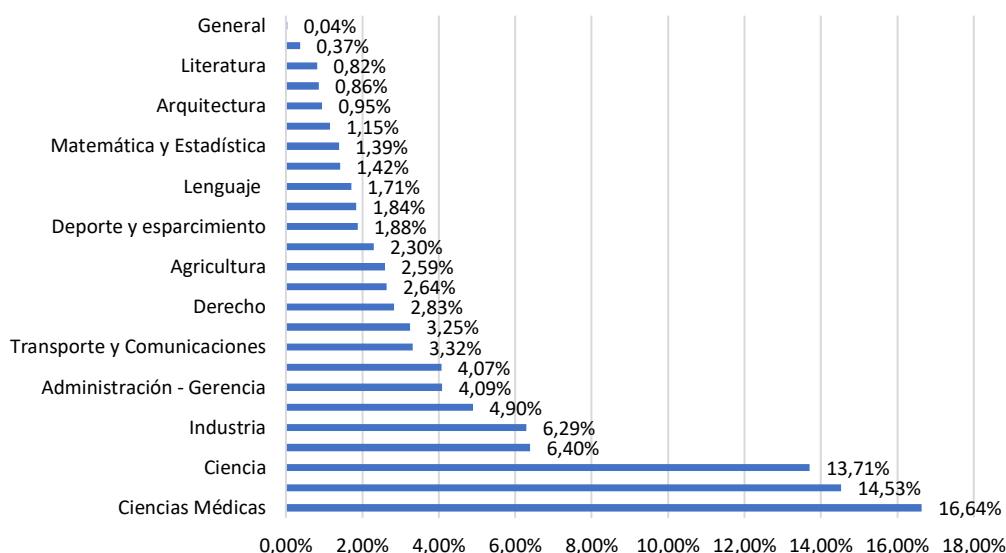


Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Las temáticas de ciencias médicas, tecnología y ciencia representaron el 44,88% del universo con un total de 68.321 reuniones.

Similar comportamiento se registró en 2017, dentro de 25 temáticas y un registro estimado de 16.106 reuniones, las principales fueron ciencias médicas (16,64% - 2.680 reuniones), seguida por tecnología (14,53% - 2.340), ciencia en general (13,71% - 2.208), educación (6,40% - 1.030) e industria (6,29% - 1.013).

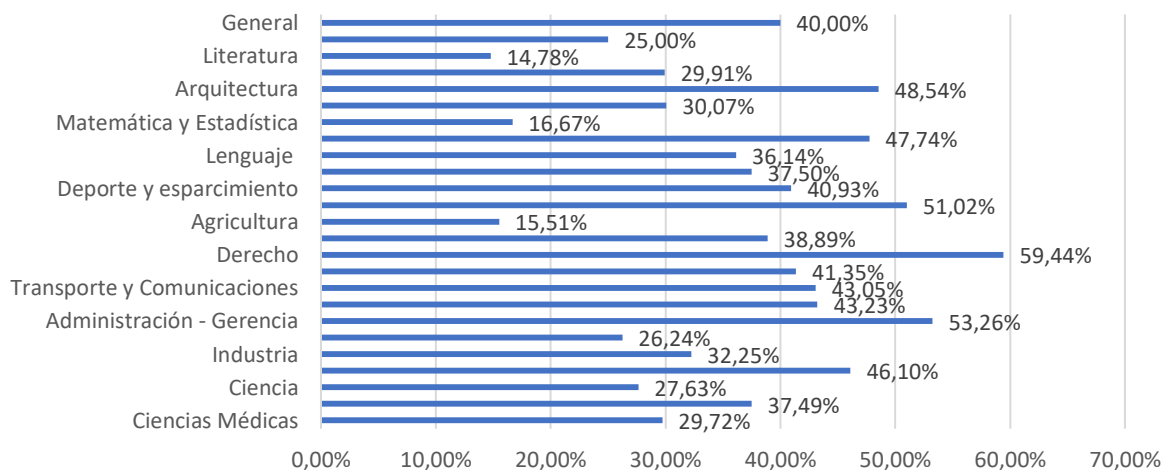
Ilustración 17. Porcentaje. Reuniones según su temática, ranking 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

En cuanto al crecimiento histórico de reuniones, se destacan las temáticas de derecho (leyes), administración -gerencia, ecología-medio ambiente, arquitectura. La categoría “general” reúne aquellas que no hacen parte de las otras clasificaciones; su proporción en número es muy pequeña pasando de 5 reuniones en 2008 a 7 en 2017, poco representativa.

Ilustración 18. Porcentaje. Reuniones según su temática y crecimiento, 2008-2017 (acumulado)

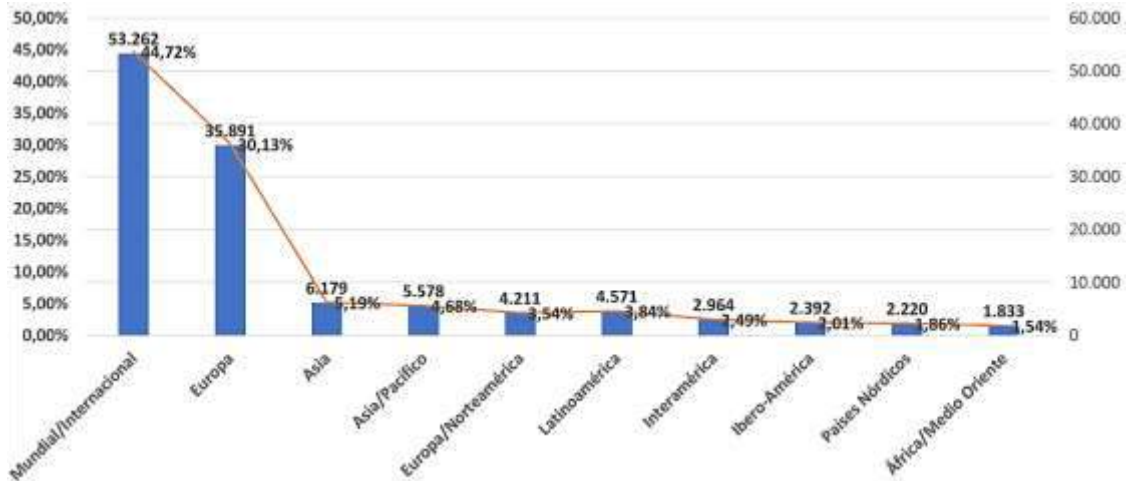


Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

2.2.12 Área de rotación de las reuniones

Dentro del histórico 2008-2017 y un registro estimado de 119.101 reuniones, 53.262 (44,72%) rotaron a nivel mundial/internacional; 35.891 (30,13%) lo hicieron por Europa, sumando 89.153 reuniones (74,85%); las restantes 29.948 (25,15%), lo han hecho en el siguiente orden: Asia, Asia/Pacífico, Latinonamérica, Europa/Norteamérica, Interamérica, Iberoamérica, Países Nórdicos, África/Medio Oriente.

Ilustración 19. Número y porcentaje de reuniones según su área de rotación, 2008- 2017 (acumulado)

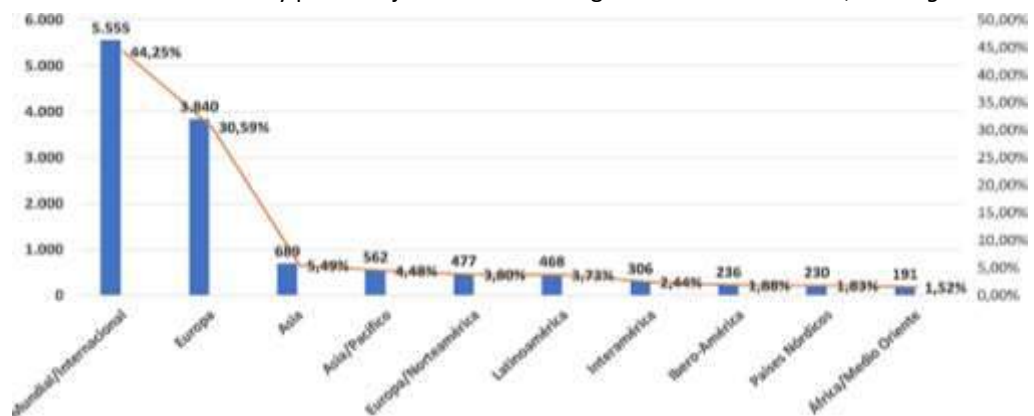


Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

El mayor número y porcentaje de reuniones han rotado a nivel mundial/internacional y Europa; la primera sugiere una oportunidad para las regiones, teniendo en cuenta su representatividad de 1,5 veces más que las reuniones que rotan por Europa.

Respecto del *ranking* 2017 y un registro estimado de 12.554 reuniones, hubo 5.555 (44,25%) que rotaron a nivel mundial/internacional; 3.840 (30,59%) lo hicieron por Europa, sumando en total 9.395 (74,84%) reuniones; las restantes 3.159 (25,16%) rotaron en el siguiente orden: Asia, Asia/Pacífico, Latinoamérica, Europa/Norteamérica, Interamérica, Ibero-América, Países Nórdicos, África/Medio Oriente.

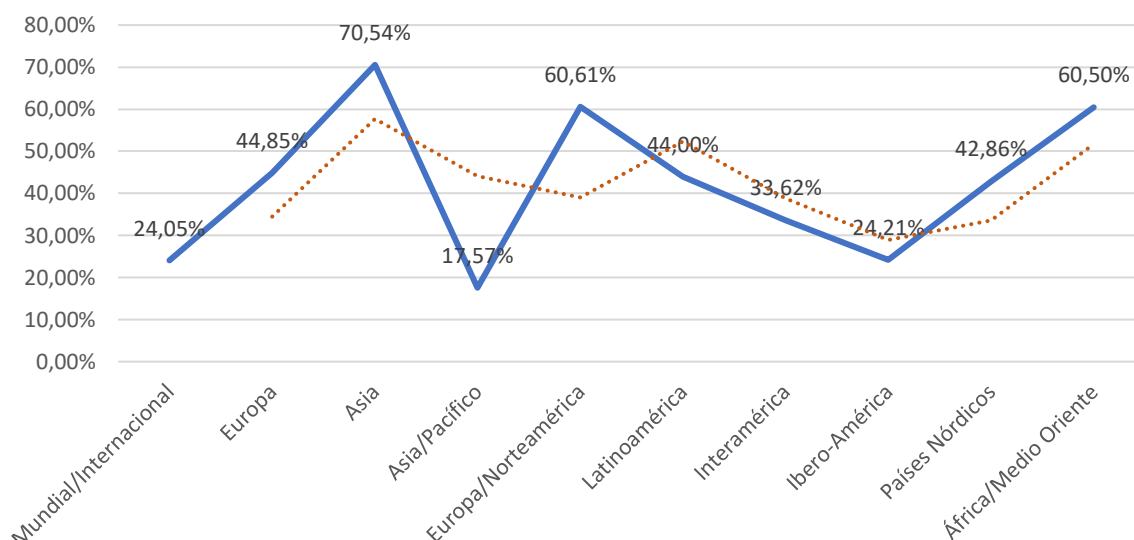
Ilustración 20. Número y porcentaje de reuniones según su área de rotación, *ranking* 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

La rotación de las reuniones por regiones dentro del *ranking* 2017, fue muy parecida a la mundial. El crecimiento histórico de rotación por regiones 2008-2017, se detalla en la siguiente ilustración.

Ilustración 21. Porcentaje de crecimiento de reuniones según área de rotación, 2008- 2017



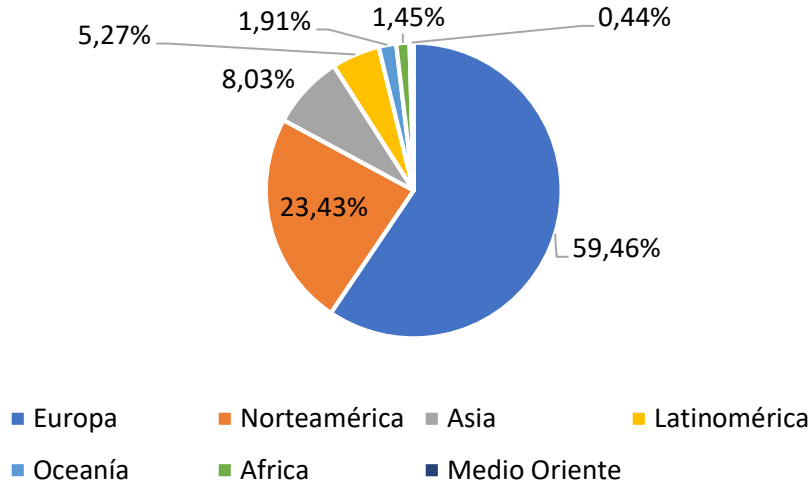
Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Es bastante notable el crecimiento en la rotación de reuniones por Asia; igualmente, el de Europa/Norteamérica y África/Medio Oriente fue muy parecido. La reuniones que rotaron por Europa, Latinoamérica y Países Nórdicos ascendieron en similar proporción, en tanto que las de circulación mundial/internacional ascendieron solo en un 24,05%.

2.2.13 Base central de las organizaciones

Entre el 2008 y el 2017 y un registro estimado de 73.470 organizaciones, la mayoría de ellas, han tenido/tienen base en Europa (59,46% - 43.688 organizaciones); le sigue Norteamérica (23,435 - 17.214); en menor proporción Asia (8,03% - 5.900), Latinoamérica (5,27% - 3.874), Oceanía (1,91% - 1.403), África (1,44% - 1.038) y Medio Oriente (0,44% - 325).

Ilustración 22. Porcentaje. Base central de las organizaciones 2008- 2017

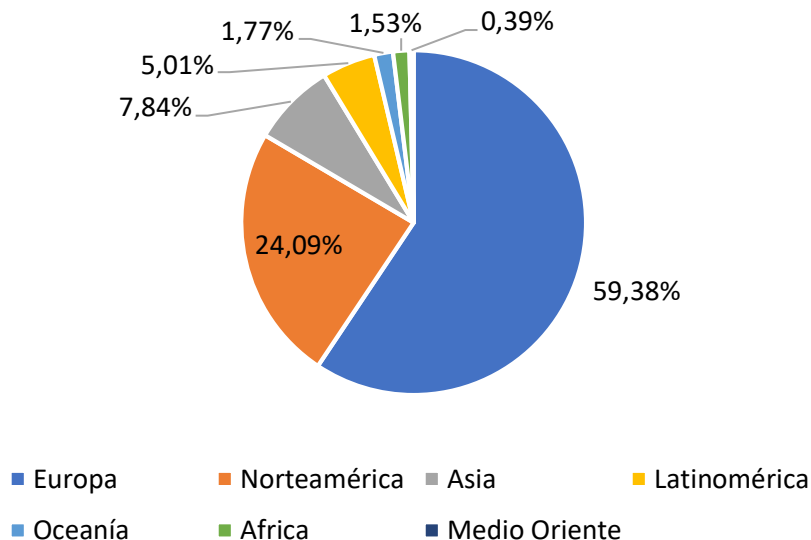


Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

En relación al *ranking* 2017 y un registro estimado de 7.705 organizaciones, la mayoría de ellas, han tenido/tienen base en Europa (59,38% - 4.575 organizaciones), Norteamérica (24,09% - 1.856), Asia (7,84% - 604), Latinoamérica (5,01% - 386), Oceanía (1,77% - 118), África (1,53% - 118) Y Medio Oriente (0,39% - 30).

57

Ilustración 23. Porcentaje. Base central de las organizaciones, *ranking* 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

El mayor número de organizaciones tanto del histórico como del 2017 han tenido/tienen su sede en Europa, son 2,5 veces más en número que las organizaciones con base en Norteamérica; esta relación aumenta en cuanto siguen las demás categorías, siendo 7,4 a 7,5 veces más en número que las organizaciones con base en Asia y así sucesivamente.

2.2.14 Tipos de recintos

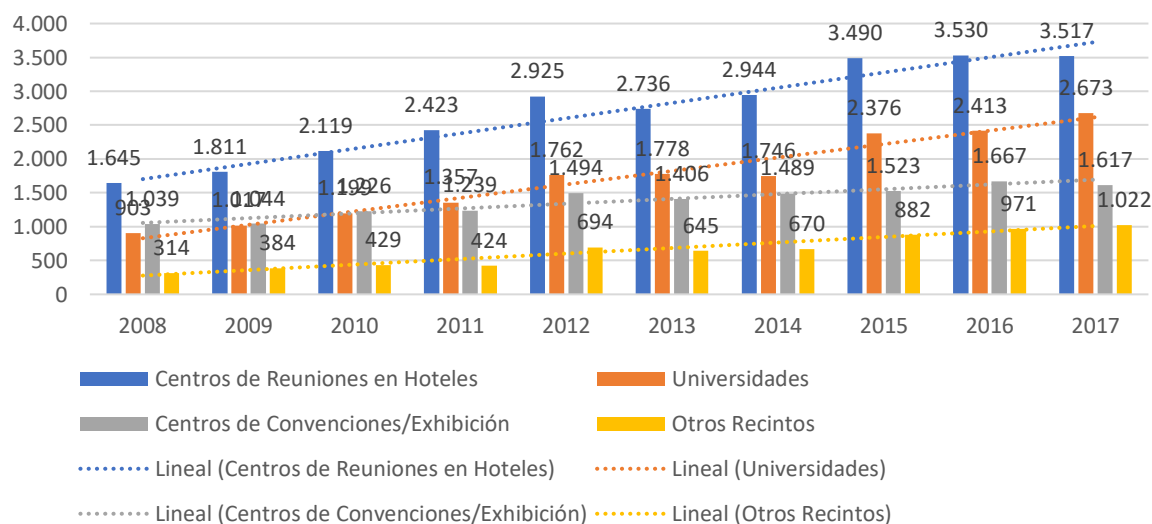
Entre el 2008 y 2017 y un registro estimado de 64.543 reuniones, el 42,05% de las reuniones, es decir unas 27.140 se realizaron en centros de reuniones y salones de hoteles, este tipo de recintos es práctico tanto para organizadores como para participantes, pues reúne las condiciones adecuadas, evita traslados y costos adicionales, facilitan la recepción de delegados y su participación en las actividades académicas.

Las universidades han desarrollado facilidades para eventos; allí está la materia prima del conocimiento y de la ciencia, cuentan con grupos de estudio con mayor discernimiento y otros de apoyo logístico; dentro de su infraestructura la mayoría tienen teatros, escenarios de plataforma inclinadas y aulas acondicionadas para cierto tipo de eventos y, son más económicos; motivos que argumentan el crecimiento de reuniones en estas instalaciones; unas 17.224 (26,69%), en la década 2008 – 2017 fueron realizadas en ellas.

Así mismo, en los centros de convenciones/exhibiciones se desarrollaron 13.744 (21,29%). Estos espacios son para eventos, principalmente, de gran formato (tamaño), que habitualmente requieren una plenaria, varias salas simultáneas, espacios amplios para ubicar exhibiciones comerciales, trabajos libres, alimentos y bebidas, bodegaje, parqueos, entre otros.

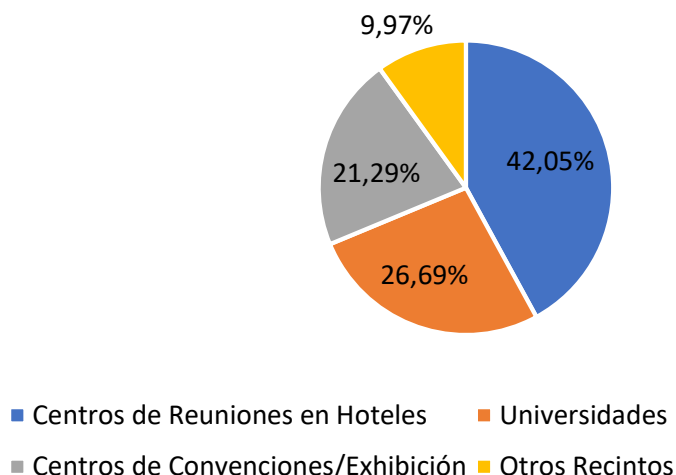
Las restantes 6.433 (9,97%) se realizaron en otros recintos, considerados únicos y especiales, que destacan por su construcción arquitectónica, por ser referentes históricos y culturales, o ser insignias de un territorio, como museos, bibliotecas, parques, centros comerciales, arenas, entre otros.

Ilustración 24. Evolución del uso de recintos utilizados mundo 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Ilustración 25. Porcentaje, uso de tipo de recintos utilizados mundo 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Dentro del histórico 2008-2017 en el mundo, los centros de reuniones y salones de hoteles son los más usados, 1,6 veces, más que las universidades, 2,0 veces más que los centros de convenciones/exhibiciones y 4,2 veces más que otros recintos. Otros recintos y universidades han crecido significativamente a través del tiempo, 225% y 196% respectivamente; los salones de reuniones de hoteles crecieron 114% y los que menos, los centros de convenciones/exhibiciones (56%).

59

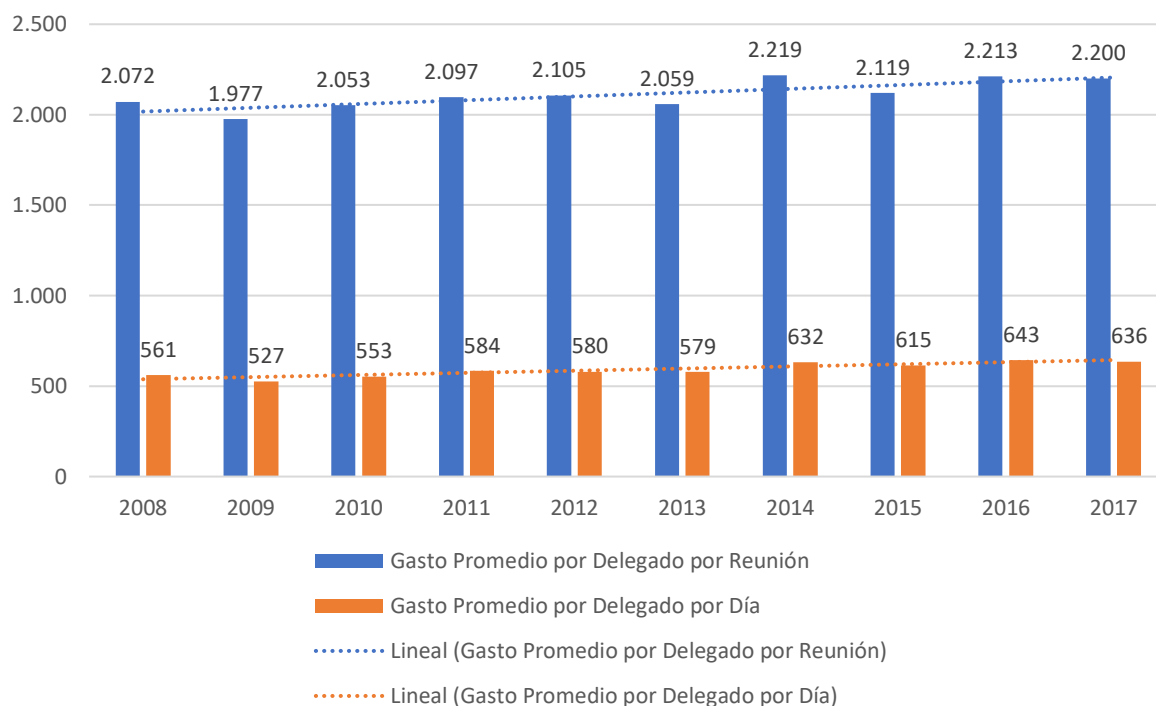
El 2017 con un registro estimado de 8.829 reuniones, se comportó muy similar al histórico, 2008-2017; un poco menos de reuniones en centros de reuniones y salones de hoteles, universidades y centros de convenciones/exhibiciones y un poco más en otros recintos.

Se vislumbra una fuerte tendencia por realizar reuniones en universidades y otros recintos; los hoteles se mantienen en el primer lugar en tanto que los centros de convenciones/exhibición, son los últimos de la lista.

2.2.15 Gasto en las reuniones

El gasto promedio por delegado por reunión en el mundo dentro el histórico 2008-2017, osciló entre \$1.977 USD (2009) y \$2.213 (2016) su pico máximo, presentando una variación de \$236 USD y siendo su promedio de **2.111 USD**; el gasto promedio por delegado por día osciló entre \$527 USD (2009) y \$643 USD en (2016) su pico máximo, con una variación de \$116 USD, siendo su promedio **591 USD**.

Ilustración 26. Gasto promedio total por reunión y por día 2008 – 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

El 2017 tuvo \$13 USD menos de gasto promedio por delegado por reunión que 2016 (2.200 vs 2.213 respectivamente) y \$7 USD menos de promedio de gasto por delegado por día que 2016 (\$636 vs \$643 respectivamente).

Los datos indican que el promedio del *fee* (registro) por delegado por día representó el 22% del total del promedio del gasto de delegado por día, siendo para 2017 el promedio del *fee* por delegado por día de 140USD y el promedio del gasto por delegado por día de 636USD. Por su parte, el promedio del *fee* (registro) por delegado por reunión representó también el 22% del total del promedio del gasto de delegado por reunión, es decir que para 2017 el promedio del *fee* por delegado por reunión fue de 484USD y el promedio del gasto total por delegado por reunión fue de 2.200USD. El 22% es una constante.

2.2.16 Conclusiones sobre el contexto internacional

El número de reuniones registradas del tipo ICCA a lo largo de una década presentaron pendiente positiva hasta el 2015, año desde el cual vienen disminuyendo en un 6,44%.

Dentro del histórico 2008-2017:

Europa por región, realizó el mayor número de reuniones 53,56% con respecto a las demás, haciendo 2,9 veces más reuniones que Asia; 4,4 veces más que Norteamérica; 5,5 veces más que Latinoamérica; 17,90 veces más que África; 21,24 veces más que Oceanía y 52,8 veces más que África.

El top 10 histórico por países estuvo liderado por Estados Unidos, 1,4 veces más reuniones que Alemania, 1,7 veces más que Reino Unido, 1,8 veces más que Francia y España, 1,9 veces más que Italia, 2,3 veces más que China, 2,5 veces más que Japón, 3 veces más que Países Bajos y, 3,1 veces más que Canadá. Este top 10 registró 2 países norteamericanos, 6 europeos y 2 asiáticos.

Con respecto a Latinoamérica, los países que figuran en el *ranking* son Brasil en la posición 11 en número de reuniones, con 2.773; México situado en el puesto 19 con 1.857 eventos; Argentina en la posición 21 con 1.824 reuniones y Colombia en la posición 32 con 1.228 eventos.

La ciudad europea que lideró el mayor número de reuniones, desde 2010 fue París, que hizo 1,1 vez más reuniones que Viena y Barcelona, 1,2 veces más que Berlín y Londres, 1,3 veces más que Singapur, 1,5 veces más que Seúl y Madrid y, 1,6 veces más que Beijing y Praga.

Buenos Aires fue la ciudad líder de Latinoamérica en cuanto a número de reuniones, ubicándose en el puesto 18 con 997; con una distancia considerable, le siguió Santiago de Chile en la posición 30 con 650, Sao Paulo, puesto 32 con 624 reuniones, Lima en el puesto 36 con 610 eventos; Río de Janeiro puesto 37 con 609 reuniones. Bogotá, se ubicó en el puesto 49 con 432 reuniones.

Históricamente de 2008 a 2017, el número de reuniones, en todas las regiones creció un 34,57%, igualmente el número de participantes por regiones, en un 21,25%. Las reuniones realizadas en Europa tuvieron 2,5 veces más participantes que Asia y progresivamente es mayor la diferencia con respecto a las demás regiones.

La duración promedio de las reuniones a nivel mundial fue de 3,72 días, con una tendencia decreciente.

En su mayoría, las reuniones realizadas fueron pequeñas: desde 50 hasta 499 participantes, en una proporción 80/20 con respecto a otras reuniones de mayor tamaño; el 10,71% fueron de tamaño mediano, desde 500 hasta 999 delegados y, de 1.000 asistentes en adelante fueron las menos desarrolladas, representando tan solo el 7,07% del mercado.

Históricamente, el segundo semestre fue más activo que el primero para la realización de reuniones (59,02% vs 40,98%), siendo el mes más representativo septiembre.

Las reuniones que rotaron anualmente fueron las más realizadas a nivel mundial, superando a las bienales en 2,5 veces; las que circularon anual y bienalmente, representaron el 80%.

Respecto de las temáticas, las ciencias médicas, la tecnología y la ciencia fueron las más realizadas, representando el 44,88%. Algunas temáticas como arquitectura, literatura, derecho (leyes), administración - gerencia, ecología - medio ambiente y arquitectura, registraron tendencia ascendente.

Es bastante notable el crecimiento en la rotación de reuniones por Asia; así mismo, de reuniones con rotación Europa/Norteamérica y África/Medio Oriente. Las reuniones de rotación mundial/internacional no registraron mayor crecimiento (24,05%).

La mayoría de las reuniones realizadas a nivel mundial, han tenido/tienen su base central de organización en Europa, 2,5 veces más que las que las ubicadas en Norteamérica.

Históricamente los centros de reuniones y salones de hoteles fueron los más usados para la realización de eventos: 1,5 veces más que las universidades, que presentaron curva creciente a partir de 2011, superando a los centros de convenciones/exhibiciones en un 5,4%. Otros recintos (*venues* no tradicionales), registraron también importante crecimiento; el uso de los centros de convenciones se mantuvo estable (son las instalaciones con menor crecimiento).

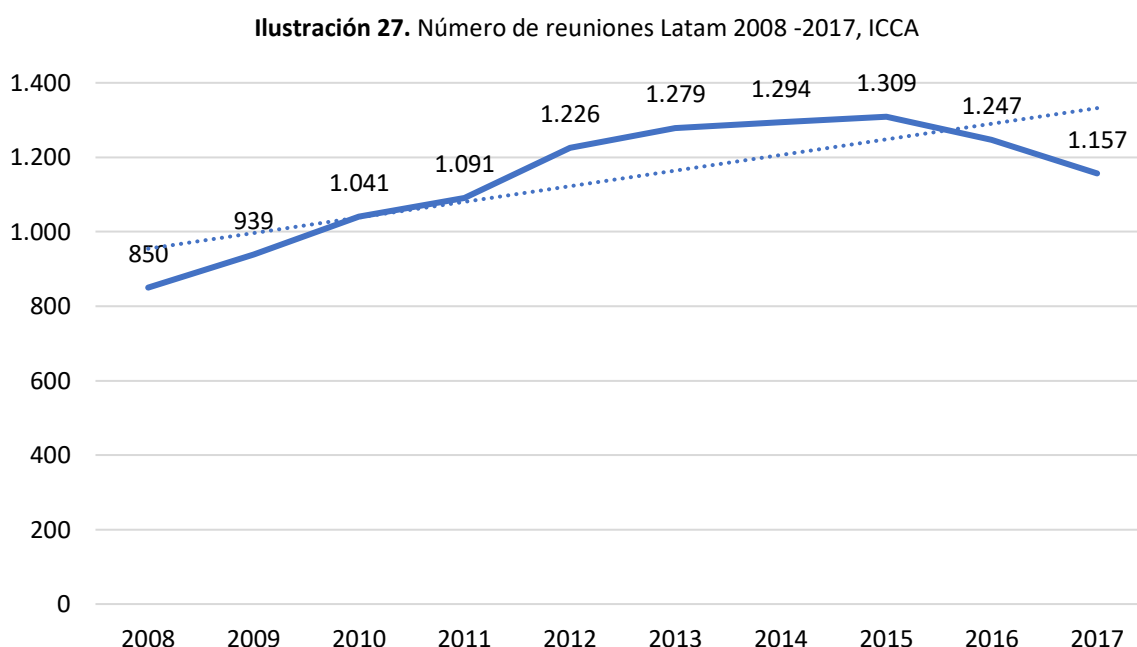
Teniendo en cuenta el gasto histórico promedio por delegado por reunión de 2.111 USD y la duración por días de reuniones (en promedio 3,72 días), podría deducirse que el gasto promedio por día por delegado es de 594 USD.

Los datos indican que el promedio del *fee* (registro) por delegado por día representa el 22% del total del promedio del gasto de delegado por día, ejemplo 2017: 140USD/636USD. Y que, el promedio del *fee* (registro) por delegado por reunión representa también el 22% del total del promedio del gasto de delegado por reunión ejemplo 2017: 484USD/2.200USD.

2.3 Contexto regional (Latinoamérica)

2.3.1 Número de reuniones regionales

Entre 2008 y 2017, las reuniones pasaron de 850 a 1.157, respectivamente, presentando un crecimiento del 36,12% con pendiente positiva hasta 2015 que evidenció su pico más alto (1.309) y que luego descendió hasta 2017 (1.157), representando un 11,61%.



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Según la Asociación de Estados del Caribe (AEC)⁹, debido a la crisis económica que afecta los mercados como el de Brasil, Latinoamérica ha presentado una reducción de presupuesto por parte de las compañías radicadas en la región, disminuyendo la promoción de eventos.

2.3.2 Países Latam y número de eventos

Dentro del histórico 2008-2017, Brasil fue el país con mayor número de reuniones realizadas (2.773), seguido de Argentina (1.824), Colombia (1.228), Chile (1.097), Perú (782) y Uruguay (553). Cabe

⁹ Tomado de Turismo de Reuniones: Conceptualización y Visión Regional – Asociación de Estados del Caribe – Dirección de Turismo Sostenible – junio 2017 - http://www.acs-aec.org/sites/default/files/turismo_de_reuniones_june_2017.pdf

resaltar que Brasil cuenta con varias ciudades calificadas para aforar eventos entre ellas Río de Janeiro, Sao Paulo, Brasilia y Curitiba, entre las más destacadas; Argentina aportó, principalmente, con su capital Buenos Aires; por su parte, Colombia contribuyó con sus tres locomotoras Bogotá, Cartagena y Medellín; Chile, Perú y Uruguay, especialmente con sus capitales Santiago, Lima y Montevideo, respectivamente.

Durante el período 2008-2017 y un registro de 11.441 reuniones entre 41 países, aquellos que crecieron, en su orden fueron: Bolivia, pasando de 9 reuniones a 28, confirmando un incremento del 211,11%; Cuba de 11 a 31 y un aumento del 181,82%; República Dominicana de 11 a 28, creciendo un 154,55%; **Colombia de 63 a 142, representando una pendiente positiva del 125,40%** y, Perú de 48 a 95, un 100%.

Tabla 11. *Ranking* top 10 países Latam, número de reuniones 2008 - 2017

Ubicación en el <i>ranking</i>	País	Número de reuniones realizadas (2008 - 2017)
1	Brasil	2.773
2	Argentina	1.824
3	Colombia	1.228
4	Chile	1.097
5	Perú	782
6	Uruguay	553
7	Ecuador	401
8	Panamá	384
9	Costa Rica	367
10	República Dominicana	260

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Dentro del *ranking* top 10 en Latam, 7 países fueron suramericanos y 3 centroamericanos. A partir del 2015, fue notable la pérdida de reuniones en Brasil, pasando de 324 a 237 (26,85%). Argentina también presentó una disminución del 1,97% pasando de 203 a 199; por su parte Colombia registró variaciones entre 2014 (su pico máximo) y el 2017, disminuyendo en 15,48% al pasar de 168 a 142 reuniones.

En 2017, un registro de 41 países y 1.157 reuniones, Brasil, Argentina y Colombia lideraron el top 10, haciendo en total 578 reuniones (49,96%), es decir la mitad de todas las reuniones en Latam. Los primeros 5 países, incluyendo a Chile y Perú realizaron 793 reuniones (68,54%); los primeros 10 incluyendo a Uruguay, Panamá, Ecuador, Costa Rica y Cuba, ejecutaron 996 reuniones (86,08%).

Tabla 12. *Ranking* top 10 países Latam, número de reuniones 2017

Ubicación en el <i>ranking</i>	País	Número de reuniones realizadas (2017)
1	Brasil	237
2	Argentina	199
3	Colombia	142
4	Chile	119
5	Perú	96
6	Uruguay	58
7	Panamá	42

8	Ecuador	39
9	Costa Rica	33
10	Cuba	31

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Conclusiones:

- Colombia, en número de reuniones dentro del histórico 2008-2017, ocupó el cuarto puesto de países en porcentaje de crecimiento de reuniones (125,40%), siendo mayor al registrado por los líderes Brasil (3,95%) y Argentina (44,20%).
- En los 10 primeros países del *ranking* 2017 se concentraron la mayoría de las reuniones de Latam, el 86,08%, dentro de ellos 7 países suramericanos y 3 centroamericanos (en igual proporción geográfica que el histórico). Colombia en 2017, ocupó el tercer lugar en Latam en cuanto a número de reuniones realizadas (142), después de Brasil (237) y Argentina (199). Colombia realizó en 2017, 95 reuniones menos que Brasil y 57 reuniones menos que Argentina.

2.3.3 Ciudades de Latam y número de eventos

Durante el período 2008 y 2017 y un registro de 11.503 reuniones, Buenos Aires ocupó el primer puesto 997 reuniones realizadas, le siguieron Santiago de Chile con 650; Sao Paulo con 624; Lima con 610; Río de Janeiro con 609 y, Bogotá con 432 ocupando el puesto número 6 de la Región.

64

Tabla 13. *Ranking* top 10 ciudades Latam, número de reuniones 2008 - 2017

Ubicación en el <i>ranking</i>	Ciudad	Número de reuniones realizadas (2008 - 2017)
1	Buenos Aires	997
2	Santiago de Chile	650
3	Sao Paulo	624
4	Lima	610
5	Río de Janeiro	609
6	Bogotá	432
7	Montevideo	381
8	Ciudad de Panamá	372
9	Cartagena	337
10	San José de Costa Rica	294

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Dentro del histórico, el top 10 lo conformaron 8 ciudades suramericanas y 2 centroamericanas; 2 ciudades colombianas (Bogotá y Cartagena) lograron introducirse en el top 10 de Latam; siendo Bogotá la que registró mayor crecimiento (117%), pasando de 24 reuniones en 2008 a 52 en 2017, seguida por Ciudad de Panamá (110%), pasando de 20 a 42, en el mismo período.

Se destacaron también crecimientos relevantes como el de Mendoza – Argentina (550%), pasando de 2 reuniones en 2008 a 13 en 2017 (registrando su pico más alto en 2014 con 20 reuniones); Cali (333%)

pasando de 3 a 13 reuniones; Medellín (229%), pasando de 7 a 23; La Habana (150%), pasando de 10 a 25; Santo Domingo (100%) pasando de 8 a 16 y, Córdoba – Argentina (100%) pasando de 7 a 14.

En 2017, la ciudad que lideró el *ranking* latinoamericano en cantidad de reuniones realizadas fue Buenos Aires (131); se resalta que, en Argentina, más allá de las diferencias políticas, se trabaja de manera organizada para atraer al país el mayor número posible de reuniones mundiales, sin ceder en el empeño y con gran éxito¹⁰. Le siguieron Lima (74); Santiago de Chile (66); Sao Paulo (55) y, Bogotá (52).

Los países con mayor cantidad de ciudades en el *ranking* top 10 fueron Brasil y Colombia, con 2 ciudades cada uno: Sao Paulo y Río de Janeiro y, Bogotá y Cartagena. Una ciudad es mucho más competitiva cuando presenta una unidad de criterio, -por parte de los sectores público y privado-, en el tono de comunicación utilizado para la promoción del destino. De igual forma, debe existir una claridad absoluta en torno a los actores y roles, lo que asegura una contundencia en las estrategias¹¹.

Los eventos se han convertido en el mejor promotor de los destinos turísticos. Un congresista que haya tenido una grata experiencia en algún destino turístico, se convertirá automáticamente en un promotor del mismo. El interés en la gestión estratégica de reuniones continúa creciendo, principalmente en Argentina, Brasil, Colombia, Guatemala, Panamá, Perú, México y Chile, que también se sumaron a las sedes con mayor demanda para el turismo de reuniones¹². Tal es el caso de Panamá que actualmente trabaja bajo un programa integral de promoción del país como destino, mejora de su infraestructura e impulso a la construcción de nuevas instalaciones para convenciones con capacidad para albergar aproximadamente 20 mil personas¹³.

Tabla 14. *Ranking* top 10 ciudades Latam, Número de reuniones 2017

Ubicación en el <i>ranking</i>	Ciudad	Número de reuniones realizadas (2017)
1	Buenos Aires	131
2	Lima	74
3	Santiago de Chile	66
4	Sao Paulo	55
5	Bogotá	52
6	Río de Janeiro	48
7	Ciudad de Panamá	42
8	Montevideo	40
9	Cartagena	35
10	San José (Costa Rica)	30

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Dentro de este *ranking* 2017 y top 10, hay 7 ciudades suramericanas y 2 centroamericanas.

¹⁰ Tomado de Organización Mundial del Turismo (2014), AM Reports - Miembros Afiliados, Volumen siete – Informe global sobre la industria de reuniones, OMT, Madrid.

¹¹ Tomado de Organización Mundial del Turismo (2014), AM Reports - Miembros Afiliados, Volumen siete – Informe global sobre la industria de reuniones, OMT, Madrid.

¹² Tomado de Revista Inversor Latam Latin Caribe Convention & Visitors Bureaus

¹³ Tomado de Revista Inversor Latam Latin Caribe Convention & Visitors Bureaus

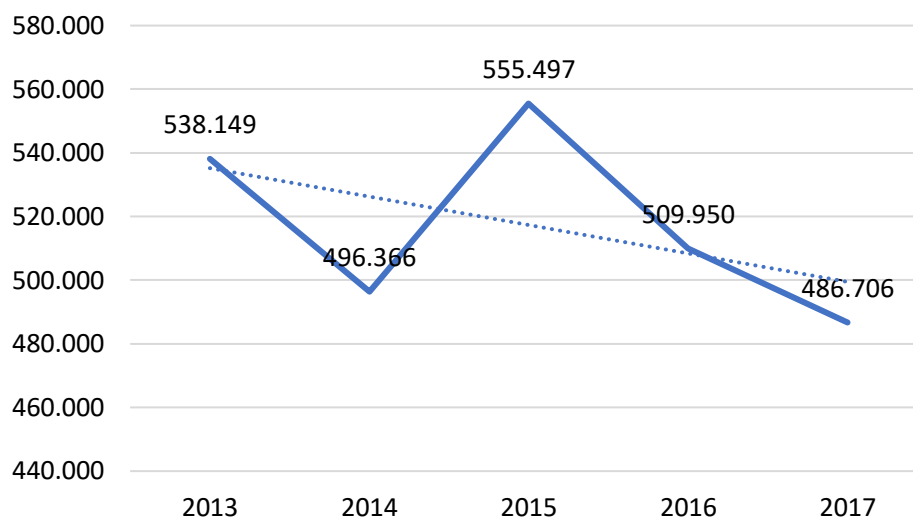
Conclusiones:

- Durante el histórico 2008-2017 y en el *ranking* 2017, las ciudades en Latam del top 10 no varían; se intercalan de cuando en vez, pero en general, se mantienen las mismas.
- Buenos Aires se mantuvo como la ciudad líder en Latam históricamente, aventajando a su principal competidor, Lima, realizando 1,7 veces más reuniones.
- Dentro del *ranking* 2017: las 10 primeras ciudades de Latam concentraron casi la mitad de todas las reuniones de la Región (49,06%).
- Dentro del *ranking* 2017 y dentro del top 10 se ubicaron 2 ciudades brasileras y 2 colombianas; los demás países solo lograron contribuir con una.
- Fueron clásicas las dos ciudades de Centroamérica que compiten dentro del mercado de reuniones: Ciudad de Panamá y Costa Rica; las del Cono Sur normalmente han ocupado los primeros lugares de los *rankings*.

2.3.4 Latam y número de participantes estimados

Históricamente, en el período 2008 – 2017 y un registro de 4.880.648 participantes en total, el número de estos fue variable, oscilando entre 410.368 (2008) y 486.706 (2017). La siguiente ilustración muestra la tendencia en los últimos 5 años:

Ilustración 28. Número de participantes en reuniones Latam, 2013-2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

El 2015 presentó el mayor número de participantes (555.497), en toda la Región.

Conclusión:

Si bien el número de participantes en Latam fue variable, se mantuvo entre 410 mil y 555 mil personas, con un promedio de 488.065 delegados.

2.3.5 Países Latam y número de participantes estimados

En el histórico 2008 - 2017 y un registro de 4.879.402 participantes, los países con mayor número de delegados en su orden fueron: Brasil 1.268.605 (26,00%), Argentina 826.279 (16,93%) y Colombia con 557.566 (11,43%); los tres sumaron en total 2.652.450 asistentes, representando el 54,36% del estimado.

Tabla 15. Top 10 países, número de participantes Latinoamérica 2008-2017

Ubicación en el ranking	País	Número de participantes
1	Brasil	1.268.605
2	Argentina	826.279
3	Colombia	557.566
4	Chile	394.268
5	Perú	336.089
6	Uruguay	210.270
7	Panamá	168.735
8	Ecuador	155.291
9	República Dominicana	130.721
10	Costa Rica	123.603

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

67

De otra parte, aquellos que reportaron mayor crecimiento en número de delegados, en su orden fueron: Guyana (541%) que pasó de 78 a 500; Bolivia (396%) de 2.659 a 13.198; Perú (202%) creciendo de 15.182 a 45.776 personas; República Dominicana (181%) incrementando de 4.012 a 11.285 asistentes y, **Colombia (178%) reportando un aumento de 30.494 a 84.784 participantes.**

Dentro del ranking 2017 y un registro estimado de 485.550 participantes, el top 3 de países con mayor número de delegados lo obtuvo Brasil con 105.402 personas (21,71%); le siguieron Colombia con 84.784 (17,46%) y Argentina, que reportó 70.902 (14,60%); las tres naciones sumaron el 53,77% del total estimado de los participantes de la Región.

Tabla 16. Top 10 países, número de participantes Latinoamérica 2017

Ubicación en el ranking	País	Número de participantes
1	Brasil	105.402
2	Colombia	84.784
3	Argentina	70.902
4	Perú	45.776
5	Chile	44.694
6	Uruguay	23.117
7	Panamá	17.641
8	Costa Rica	14.768
9	Bolivia	13.190
10	Ecuador	12.484

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Conclusiones:

- El top 3 (Brasil, Argentina y Colombia), reportaron más de la mitad de los participantes (54,35%), en el histórico 2008 – 2017.
- En el mismo período, Colombia se ubicó en el tercer puesto en número de participantes por países, en tanto que, en el top 10 del *ranking* 2017, obtuvo el segundo lugar.
- Colombia sobrepasó a Argentina en número de participantes desde 2016 con 76.551 vs 75.511, respectivamente y, en 2017 reportando 84.784 vs 70.902.

Se precisa que, en ciertos casos, mayor número de participantes no significa necesariamente mayor número de eventos. Aunque México, Colombia y Perú no experimentaron grandes cambios en el *ranking* por número de eventos, si reflejaron su esfuerzo por posicionarse en el sector, lo que se tradujo en un incremento importantes en el número de participantes.

2.3.6 Ciudades Latam y número de participantes estimados

En el período 2008 - 2017 y un estimado de 4.888.435 participantes, Buenos Aires reportó el mayor número de participantes, 532.245 (10,89%); le siguieron Río de Janeiro con 314.341 (6,43%), Sao Paulo 310.721 (6,36%), Lima 275.468 (6,43%) y Santiago de Chile 263.060 (5,38%).

Tabla 17. Top 10 ciudades, número de participantes Latinoamérica 2008-2017

Ubicación en el <i>ranking</i>	Ciudad	Número de participantes
1	Buenos Aires	532.245
2	Río de Janeiro	314.341
3	Sao Paulo	310.721
4	Lima	275.468
5	Santiago de Chile	263.060
6	Bogotá	183.685
7	Cartagena	171.393
8	Panamá	166.415
9	Montevideo	142.037
10	San José Costa Rica	107.418

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

En el top 10 de 2017 y un estimado de 489.164 participantes, Bogotá se ubicó en el primer puesto con 52.868 participantes, seguida por Buenos Aires (50.637) y Lima (36.109). El top 10 sumó 290.192 participantes, representando el 59,32% del total.

Tabla 18. Top 10 ciudades, número de participantes en reuniones a nivel Latinoamérica 2017

Ubicación en el <i>ranking</i>	Ciudad	Número de participantes
1	Bogotá	52.868
2	Buenos Aires	50.637
3	Lima	36.109
4	Río de Janeiro	32.430
5	Sao Paulo	27.600
6	Santiago de Chile	25.133
7	Montevideo	12.982
8	Panamá	17.641
9	Cartagena	15.389
10	San José (Costa Rica)	14.403

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Conclusiones:

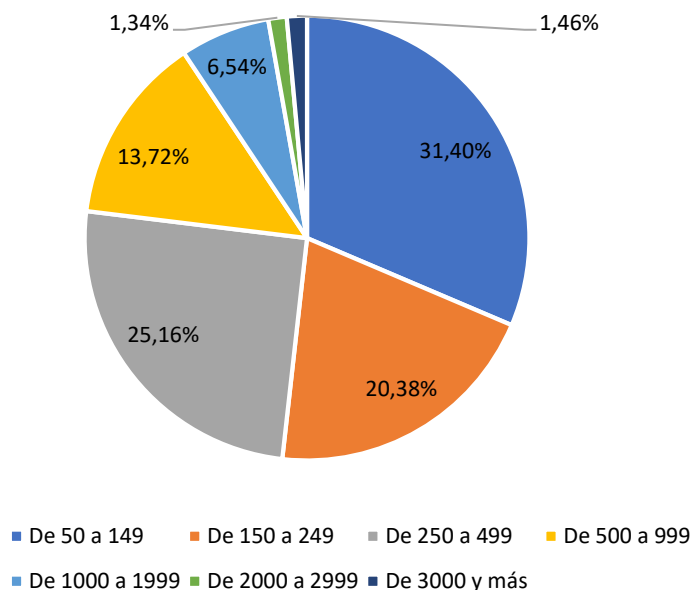
- Históricamente, las ciudades del Cono Sur, se mantuvieron como líderes en número de participantes.
- El top 10 de ciudades del *ranking* 2017, acumuló más de la mitad del total de todos los participantes (59,32%) y agrupó 8 ciudades suramericanas y 2 centroamericanas.
- Las ciudades en Latam con mayor número de participantes históricamente y dentro del *ranking* 2017, fueron las mismas.

Bogotá se destacó, en el *ranking* 2017, por ser la primera de la Región con el mayor número de participantes, por encima de Buenos Aires y las clásicas de Brasil.

2.3.7 Tamaño de las reuniones

En el período 2008 - 2017 y un registro estimado de 10.968 reuniones, el número de reuniones de 50 a 149 participantes fue de 3.444 reuniones; de 250 a 499, de 2.760; de 150 a 249, de 2.235; de 500 a 999, 1.505; de 1.000 a 1.999, 717; superior a 3.000, 160 reuniones y, de 2.000 a 2.999, 147 reuniones.

Ilustración 29. Tamaño de las reuniones en porcentaje 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

El mayor número de reuniones reportado en el histórico 2008-2017, fueron pequeñas y medianas (entre 50 y hasta 499 participantes), sumando 8.439 reuniones, representando el 76,94%; el resto, desde 500 personas en adelante, concentraron 2.529 reuniones, correspondiente a un 23,06% del mercado.

En el *ranking* 2017 y un registro de 1.111 reuniones en Latam, el número de reuniones de 50 a 149 participantes fue de 368 (33,12%); de 250 a 499, 269 (24,21%); de 150 a 249, 229 (20,61%); de 500 a 999, 145 (13,05%); de 1.000 a 1.999, 71 reuniones (6,39%); con más de 3.000, 15 (1,35%) y, de 2.000 a 2.999 delegados, 14 reuniones (1,26%).

Igual que el histórico, el mayor número de reuniones dentro del *ranking* 2017 Latam, fueron pequeñas y medianas (entre 50 y hasta 500 participantes), sumando 866 reuniones (77,95%); el resto, de 500 personas en adelante, sumaron 245 (22,05%).

Conclusiones:

- La proporción en tamaño de reuniones en Latam, tanto histórica 2008-2017 como en el año 2017, prácticamente presentaron el mismo porcentaje, siendo pequeñas y medianas (desde 50 hasta 499 personas), correspondiendo al 77%; de otra parte, las reuniones de gran tamaño representaron el 23%, confirmando que la tendencia es a realizar reuniones con pocos participantes.
- El orden en tamaño de reuniones, tanto en el histórico como en el 2017 fue:
 1. de 50 a 149 participantes
 2. de 250 a 499 participantes
 3. de 150 a 249 participantes
 4. de 500 a 99 participantes
 5. de 1000 a 1999 participantes

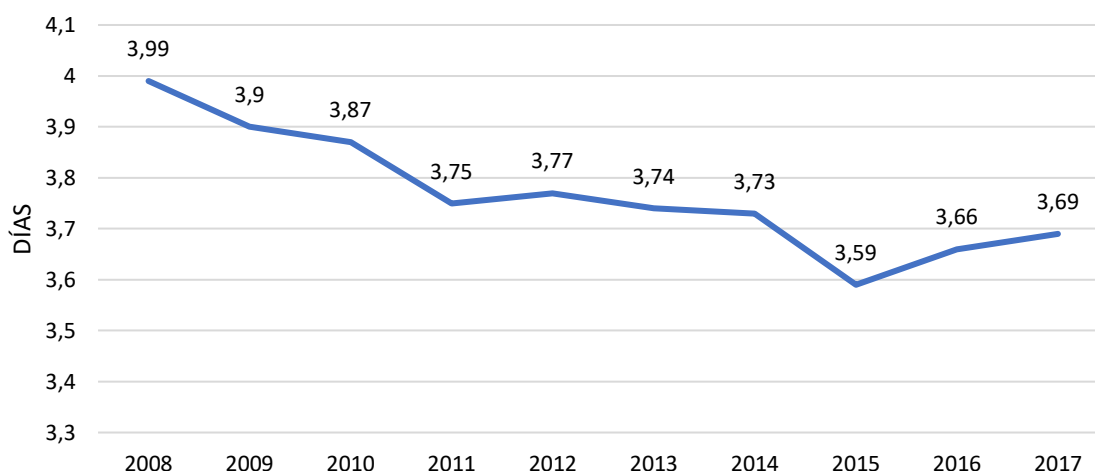
- 6. de 3000 y más participantes
- 7. de 2000 a 2999 participantes

Los datos de las reuniones según su tamaño, en Latam, fueron parecidos a los reportados a nivel global; prácticamente el mismo número, entre 50 a 149 asistentes y entre 250 a 499 participantes; las cifras del mundo reportaron mayor número de reuniones pequeñas entre 50 y 149 delegados.

2.3.8 Duración de las reuniones

En el histórico 2008 – 2017, la duración promedio de las reuniones osciló entre 3,59 días (el menor pico en 2015) y 3,99 días (el máximo pico en 2008); en promedio, unos 3,77 días. En 2017, la duración promedio fue de 3,69 días. Estas cifras fueron muy similares a la duración promedio reportada a nivel mundial (3,72 días).

Ilustración 30. Duración promedio en días de las reuniones en Latinoamérica 2008-2017



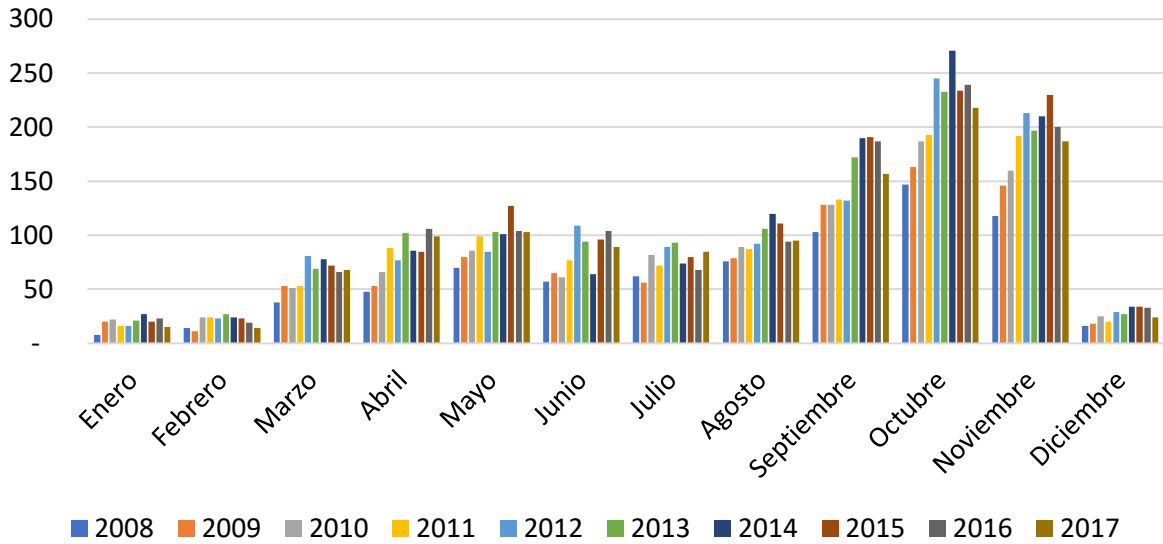
Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Las cifras de duración de las reuniones se han mantenido parecida, oscilando entre 3,5 y 4,0 días, en promedio 3,77 días.

2.3.9 Estacionalidad

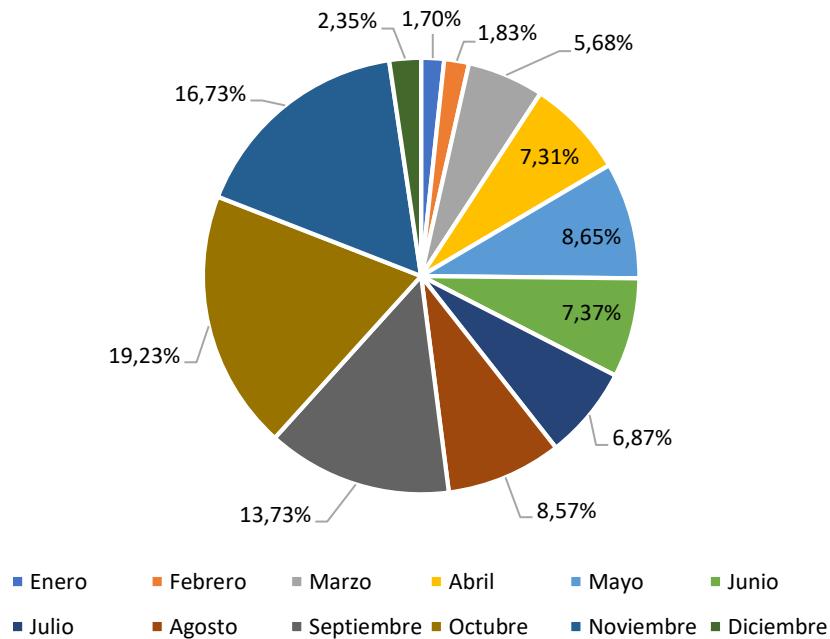
Dentro del histórico 2008 – 2017 y un registro estimado de 11.078 reuniones, 2.130 se celebraron en octubre (19,23%); 1.831 en noviembre (16,73%); 1.521 en septiembre (13,73%); 958 en mayo (8,65%); 949 en agosto (8,57%); 816 en junio (7,37%); 810 en abril (7,31%); 761 en julio (6,87 %); 629 en marzo (5,68%); 260 en diciembre (2,35 %); 203 en febrero (1,83%) y, 188 en enero (1,70%).

Ilustración 31. Estacionalidad de reuniones por mes en Latinoamérica 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Ilustración 32. Estacionalidad de las reuniones, porcentaje por mes en Latinoamérica 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

En el *ranking* 2017 y un registro estimado de 1.154 reuniones, 218 se celebraron en octubre (18,89%); 187 en noviembre (16,20%); 157 en septiembre (13,60%); 103 en mayo (8,93%); 99 en abril (8,58%); 95 en agosto (8,23%); 89 en junio (7,71%); 85 en julio (7,37%); 68 en marzo (5,89%); 24 en diciembre (2,08%); 15 en enero (1,30%) y, 14 en febrero (1,21%).

El *ranking* ICCA 2017 reportó 766 reuniones durante el segundo semestre, representando el 66,38 % de las reuniones y 388 en el primero, contribuyendo con el 33,62%; de este último porcentaje, el 25,22% se concentró en los meses de mayo, abril y junio; enero y febrero solo reportaron el 2,51%; de otra parte, y en orden de importancia, octubre, noviembre y septiembre fueron los meses con mayor número de reuniones, 48,70%.

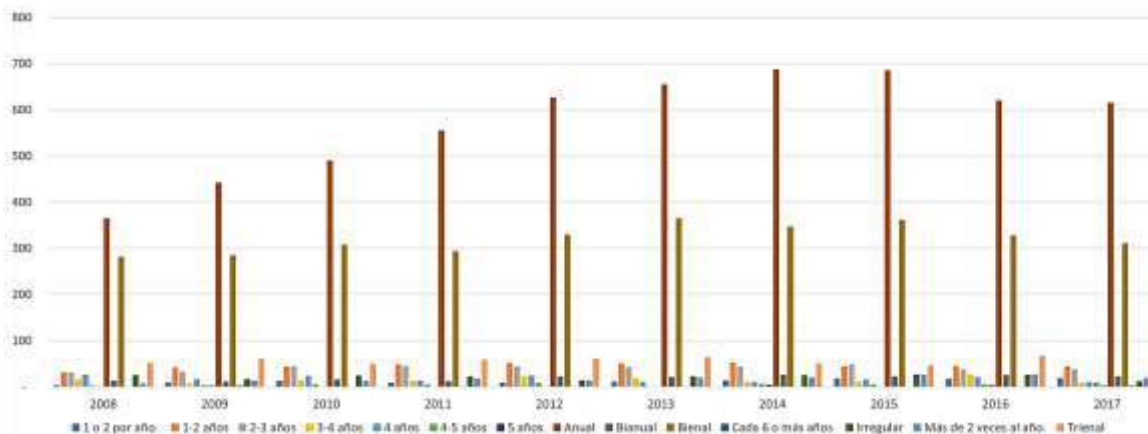
Conclusiones:

El *ranking* histórico 2008 -2017 guardó relación en porcentajes con el del año 2017. Octubre, noviembre y septiembre se mantuvieron como los meses con mayor concentración de reuniones; igualmente, diciembre, enero y febrero los de menor cantidad.

2.3.10 Frecuencia de las reuniones

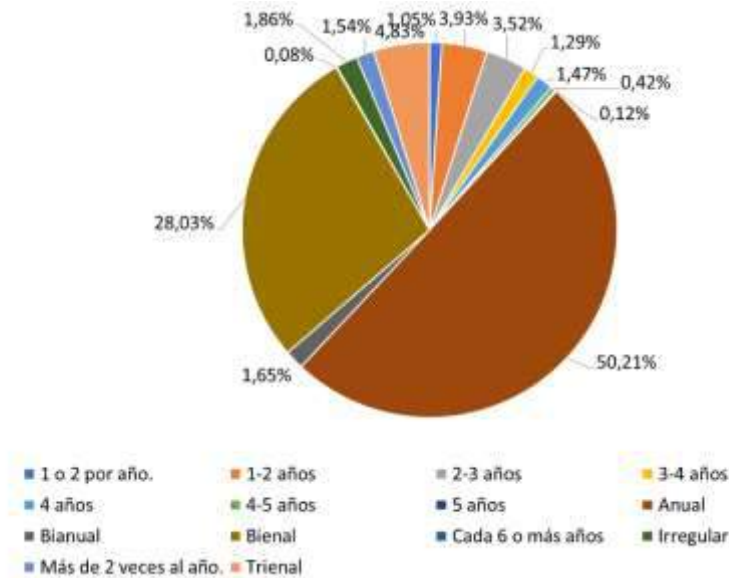
En el histórico 2008 - 2017 y un registro estimado de 11.433 reuniones, el 50,21% fueron de frecuencia anual (5,744); el 27,79% bienales (3,205); el 4,83% trienales (552); el 3,93% entre 1 y 2 años (449); el 3,52% entre 2 y 3 años (402); el 1,86% de manera irregular (213); el 1,65% fueron bianuales (189); el 1,54% más de 2 veces al año (176); el 1,47% cada 4 años (168); el 1,29% entre 3-4 años (148); el 1,05% una o dos veces por año (120); el 0,42% cada 4 a 5 años (48); el 0,12% cada 5 años (14) y, el 0,08% cada 6 años o más (9).

Ilustración 33. Evolución de reuniones según su frecuencia de realización 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Ilustración 34. Porcentaje de reuniones según su frecuencia 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

El *ranking* 2017 y un registro estimado de 1.157 reuniones, reportó 615 reuniones con frecuencia anual (53,15%), 311 bienales (26,88%); 46 trienales (3,98%); en menor importancia las demás frecuencias (15,99%).

74

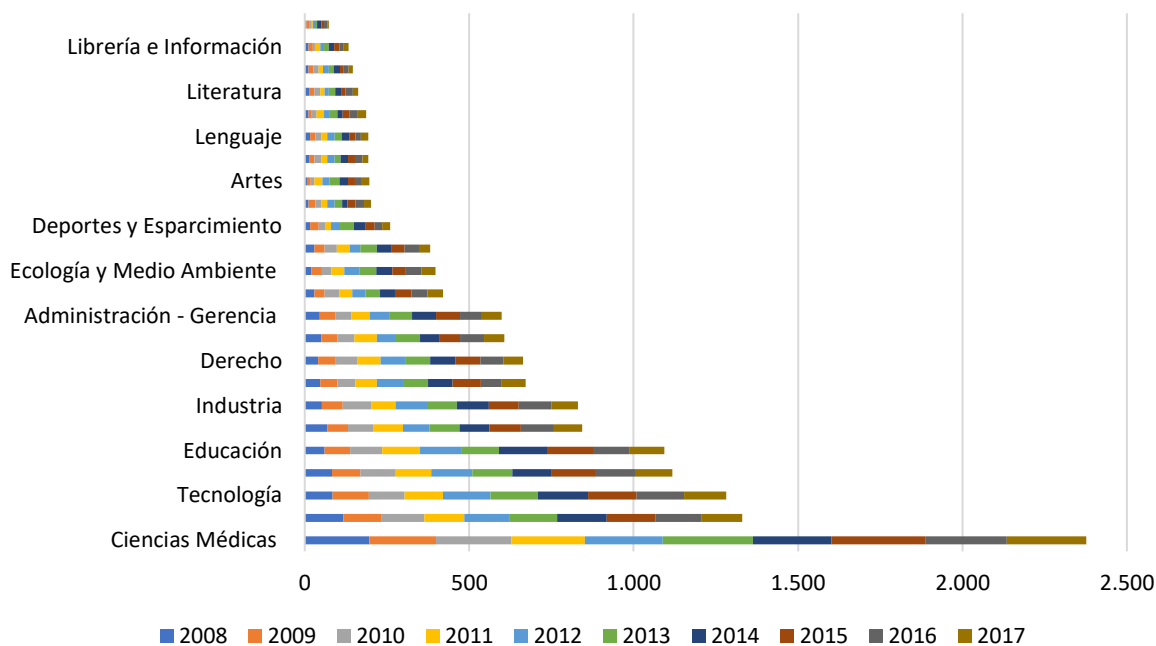
Conclusiones:

- Dentro del histórico 2008 - 2017, las reuniones anuales se realizaron 1,8 veces más que las bienales.
- En el mismo período, las reuniones anuales y bienales sumaron el 78,24%, distando bastante de las demás frecuencias.
- Las reuniones anuales fueron líderes por encima de otras categorías, tanto en número como en frecuencia, seguidas por las bienales; a partir de ellas la frecuencia de realización fue mucho menor.
- Las reuniones con frecuencias de más de 3 años fueron muy pocas.

2.3.11 Temáticas

En el histórico 2008- 2017, con 24 temáticas y un registro estimado de 14.368 reuniones, el top 5 y líderes por sector económico fueron las ciencias médicas, 2.377 (16,54%), la ciencia en general, 1.330 (9,26%), la tecnología, 1.282 (8,92%), las ciencias sociales, 1.118 (7,78%) y la educación, 1.094 (7,61%). Así mismo, las temáticas que reportaron mayor crecimiento fueron las artes que pasaron de 6 a 23 (283%); las ciencias históricas de 11 a 27 (145%); las relacionadas con ecología y medio ambiente de 19 a 42 (121%).

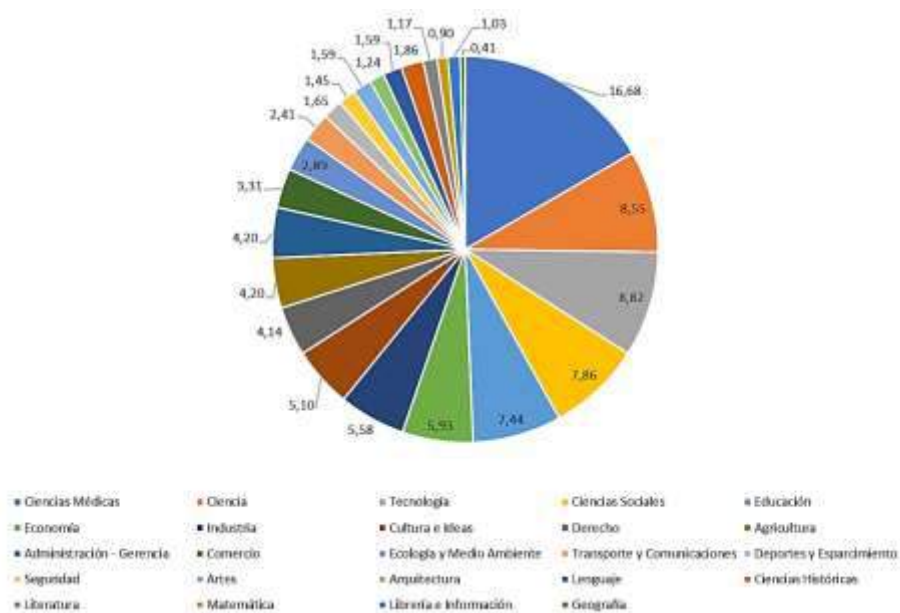
Ilustración 35. Número de reuniones según temática 2008– 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

En el *ranking* 2017 y un registro estimado de 1.451 reuniones, las principales temáticas de las reuniones, en su orden, fueron: ciencias médicas, 2.420 (16,68%); tecnología, 128 (8,82%); ciencia, 124 (8,55%); ciencias sociales, 114 (7,86%) y, educación, 108 (7,44%).

Ilustración 36. Porcentaje de reuniones según su temática, *ranking* 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), las disyuntivas económicas y sociales presentes en Latinoamérica, así como la incertidumbre política de algunos países de la Región, han hecho que los gobiernos analicen y estructuren planes de acción que permitan su progreso contante; tal circunstancia puede estar influyendo en la cantidad de eventos que se realizan y sus temáticas ¹⁴.

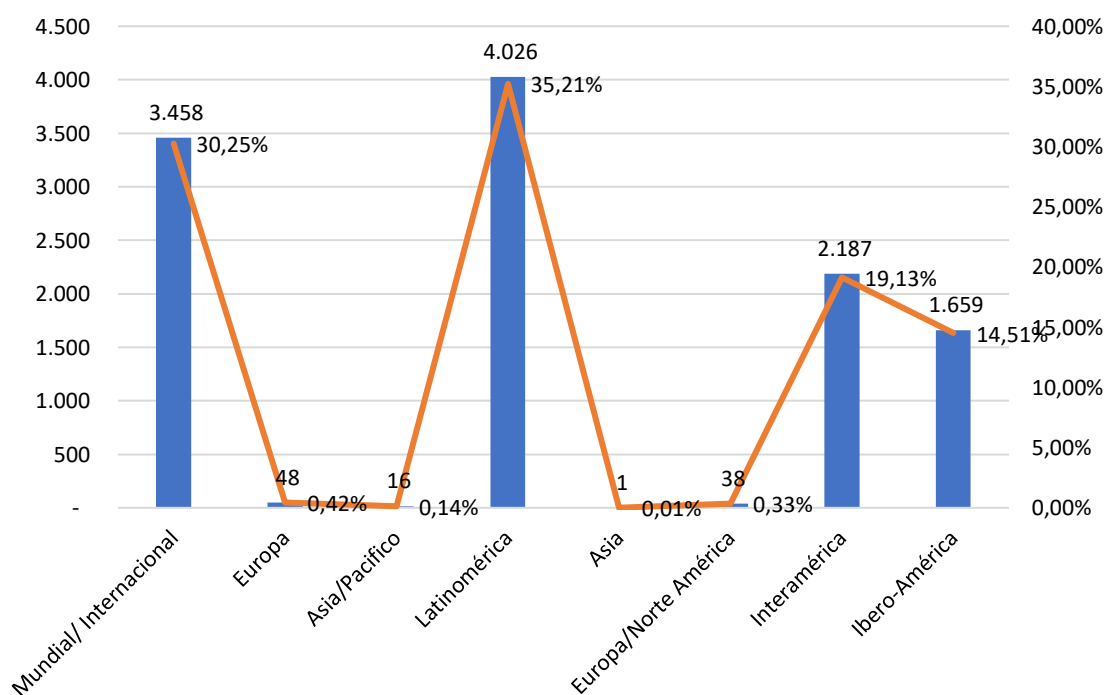
Conclusiones:

- Las ciencias médicas fue la temática líder tanto en Latinoamérica como a nivel global. Reuniones relacionadas con las tecnologías, ha crecido en los últimos años, acercándose a las Ciencia (segunda dentro de la clasificación); las ciencias sociales y la educación, también tuvieron una importante participación.
- Tanto en el histórico 2008-2017, como en el *ranking* 2017, las temáticas más relevantes fueron similares.

2.3.12 Área de rotación

Dentro del histórico 2008-2017 y un registro estimado de 11.433 reuniones, Latam fue anfitriona de 4.026 reuniones que rotaron por la misma Región (35,21%); aquellas que circularon a nivel mundial ascendieron a 3.458 (30,25%); por su parte, las que lo hicieron por las américas fueron 2.187 (19,13%), las iberoamericanas 1.659 reuniones (14,51%); finalmente aquellas con rotación por Europa, Asia/Pacífico, Norte América y otras regiones, fueron muy pocas.

Ilustración 37. Número y porcentaje de reuniones según su área de rotación, 2008-2017

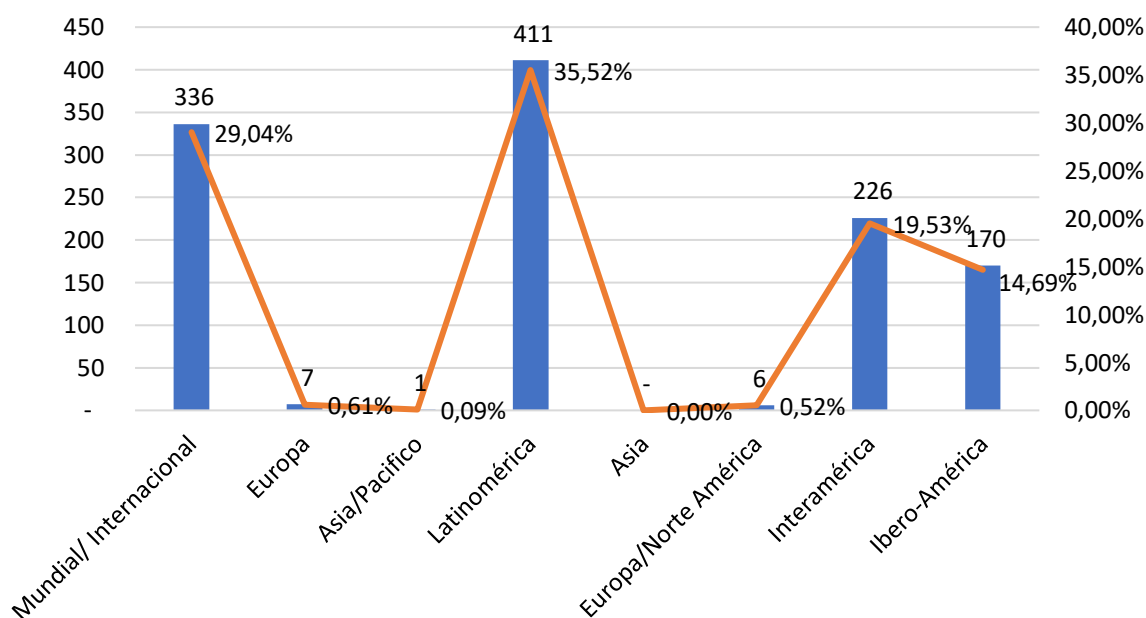


Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

¹⁴ Tomado de Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC), Social Panorama of Latin America, 2017 (LC/PUB.2018/1-P), Santiago, 2018

Dentro del *ranking* 2017 y un registro estimado de 1.157 reuniones, la mayoría rotaron por la propia Región, ascendiendo a 411 (35,52%); 336 lo hicieron a nivel mundial (29,04%); 226 circularon por las Américas (19,53%); por Iberoaméricas fueron 170 (14,69%). Las 14 reuniones habituales circularon así: Europa (7), Europa/Norte America (6), Asia/Pacífico (1).

Ilustración 38. Número y porcentaje de reuniones según su área de rotación, *ranking* 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

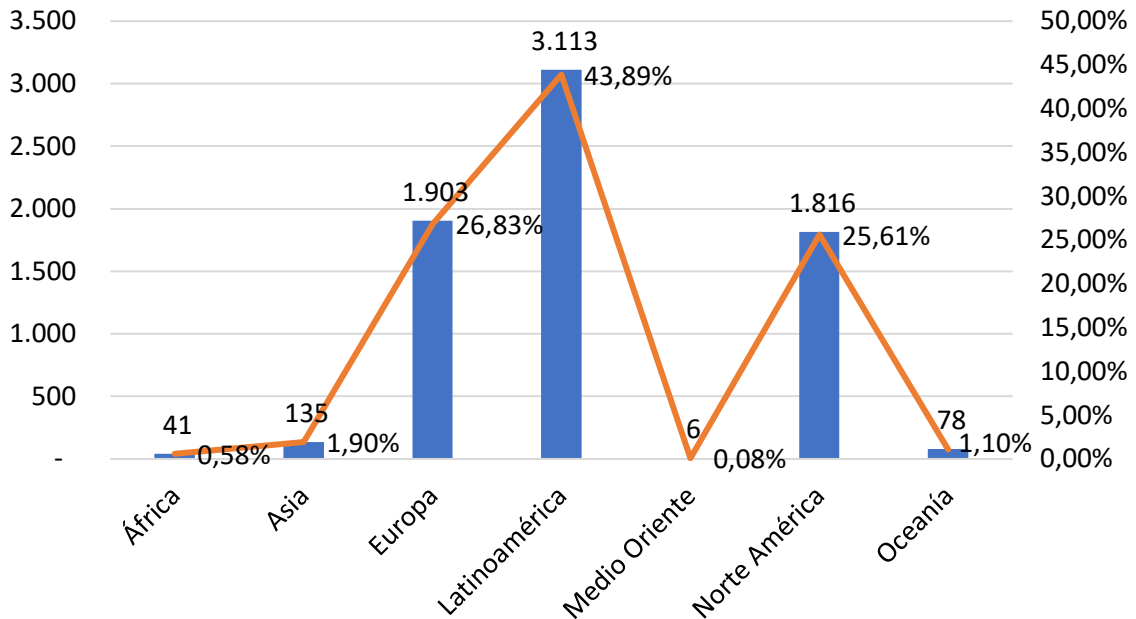
Conclusiones:

- Fue común, tanto en el histórico 2008-2017 como en el *ranking* 2017 el área de rotación de las reuniones; las de Latinoamérica y que circularon dentro de la misma Región, se realizaron entre 1,1 y 1,2 veces más que aquellas que lo hicieron por el mundo/internacional.
- La reuniones de rotación Latam, mundial/internacional, interamericanas e iberoamericanas fueron las de mayor frecuencia en Latinoamérica. Aquellas que circularon por otras regiones fueron poco frecuentes.

2.3.13 Base central de las organizaciones

En el histórico 2008 - 2017 y un registro estimado de 7.092 organizaciones, 3.113 tuvieron/tienen base en Latinoamérica (43,89%); 1.903 en Europa (26,83%); 1.816 en Norte América (25,61%); Asia, Oceanía, África y Medio Oriente registraron 260 organizaciones (3,67%).

Ilustración 39. Número y porcentaje. Base central de las organizaciones 2008-2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Por su parte, en el *ranking* 2017 y un registro estimado de 715 organizaciones, 310 tuvieron/tienen base en Latinoamérica (43,36%); 199 en Europa (27,83%); 185 en Norte América (25,87%); Asia, Oceanía, Medio Oriente y África registraron 21 organizaciones (2,94%).

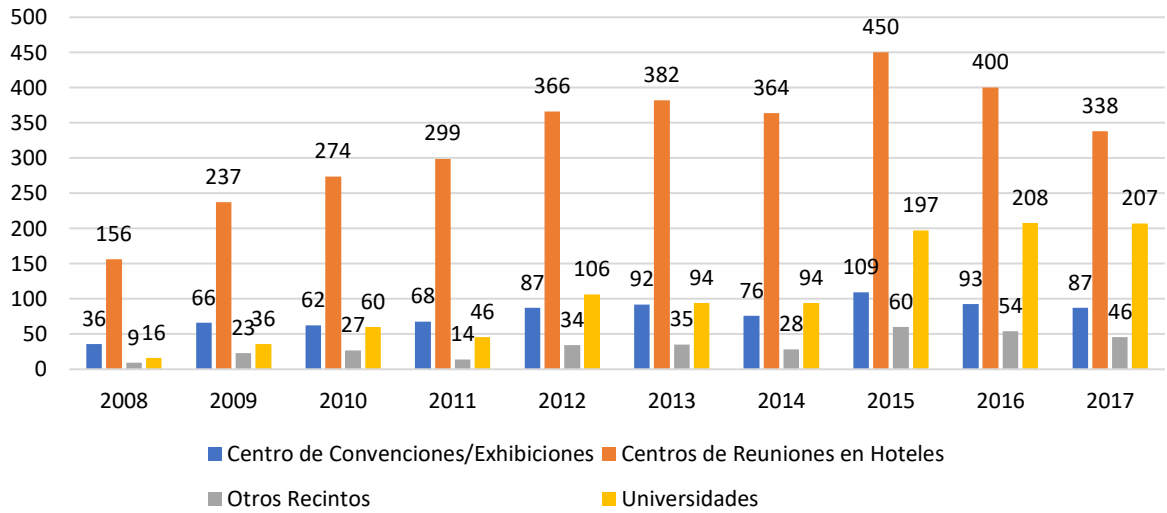
Conclusiones:

- Organizaciones que hayan hecho reuniones en la Región y que tienen como base Latam, han sido la mayoría, 1.6 veces más que las registradas en Europa.
- Las organizaciones con base en Europa y Norte América que realizaron reuniones en Latam, participaron con similar porcentaje.
- Asia, África, Oceanía y Medio Oriente reportaron muy pocas.

2.3.14 Tipos de recintos

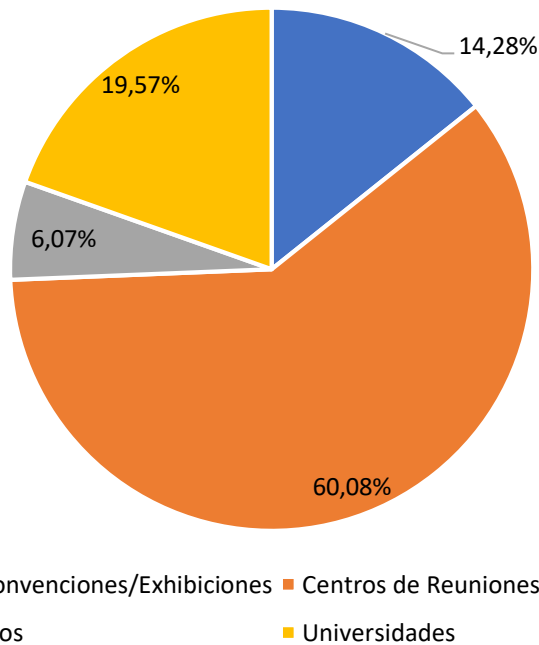
En Latinoamérica, dentro del histórico 2008-2017 y un registro estimado de 5.436 reuniones, el uso de centros de centros de convenciones y salones de hoteles fue notable, agrupando 3.266 reuniones (60,08%); las universidades concentraron 1.064 (19,57%); los centros de eventos y exhibiciones, 776 (14,28%) y, otros recintos 330 (6,07%).

Ilustración 40. Número de reuniones y uso de recintos utilizados en Latam 2008 – 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Ilustración 41. Porcentaje por uso de recintos utilizados en Latam 2008 – 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Así como en el histórico, el *ranking* 2017 y un registro estimado de 678 reuniones; el uso de centros de reuniones y salones de hoteles también fue superior congregando 338 (49,85%); las realizadas en universidades sumaron 207 (30,53%); los centros de eventos y exhibiciones 87 (12,83%) y, otros recintos 46 reuniones (6,78%).

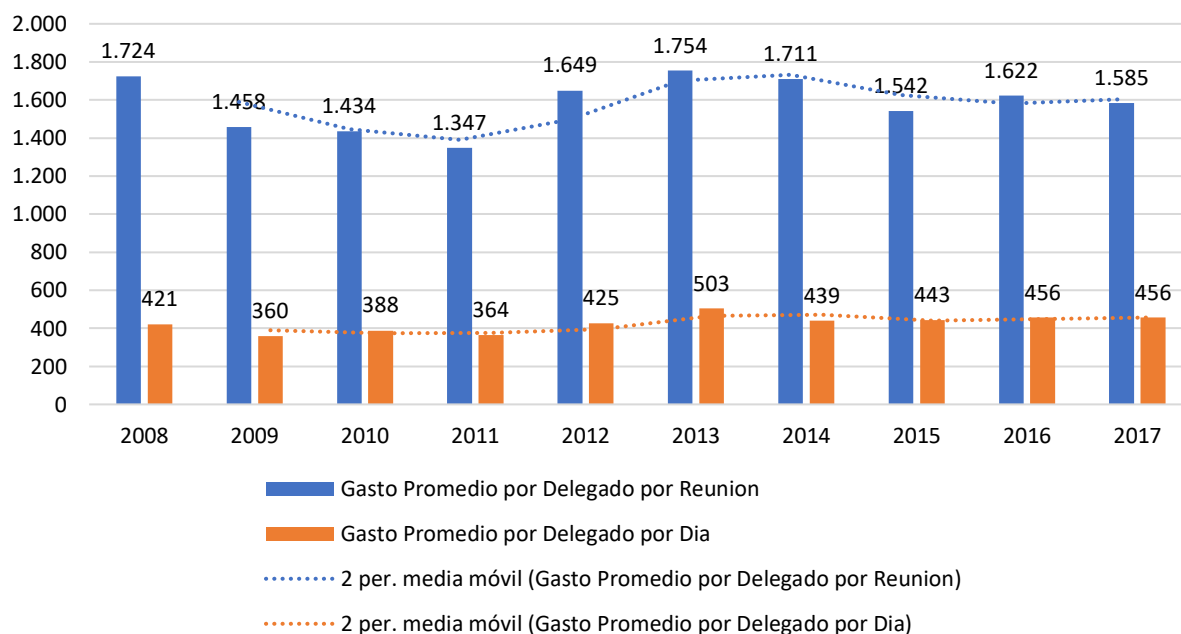
Conclusiones:

- En Latinoamérica, los centros de reuniones y salones de hoteles fueron los más usados, representando un 60% del total de instalaciones.
- La participación de las universidades para la realización de reuniones presentó un crecimiento importante, tendencia que se acentuó a partir de 2015.
- El uso de los centros de convenciones y exhibiciones no tuvo variaciones importantes; se mantuvo constante durante la década analizada (2008 – 2017).
- Otros recintos, presentaron mayor uso, sobre todo en los últimos años (recintos no convencionales).

2.3.15 Gasto en las reuniones

El gasto promedio por delegado por reunión en Latam dentro el histórico 2008-2017, osciló entre \$1.347 USD (2011) y \$1.754 USD (2013), con una variación de \$407 USD; así mismo, el gasto promedio por delegado por reunión se ubicó en **\$1.582 USD**; el gasto promedio por delegado por día osciló entre \$360 USD (2009) y \$503USD en (2013), presentando una variación de \$143USD, en promedio, el gasto por delegado por día fue de \$425 USD.

Ilustración 42. Gasto promedio total por reunión y por día 2008 – 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

El gasto histórico promedio en Latam, fue menor que el reportado a nivel mundial tanto por reunión \$529 USD (1.582 vs 2.111 respectivamente) como por delegado por día \$166 USD (425 vs. 591).

El 2017 significó \$37 USD menos de gasto promedio por delegado por reunión que 2016 (1.585 vs. 1.622, respectivamente) e igual promedio de gasto por delegado por día que 2016 (\$456 vs \$456).

Los datos indicaron que el promedio del *fee* (registro) por delegado por día representó el 22% del total del promedio del gasto de delegado por día; ejemplo 2017: 100USD/456USD; y, que el promedio del *fee* (registro) por delegado por reunión fue, igualmente del 22%; ejemplo 2017: 349USD/1.585USD.

2.3.16 Conclusiones sobre el contexto regional

Latinoamérica mostró pendiente positiva en número de reuniones hasta 2015, a partir del cual disminuyó en un 11,61%.

Brasil, lideró durante toda la década en número de reuniones, siendo el número uno en Latam, seguido por Argentina. Chile fue tercero hasta el año 2010, a partir de este año, le superó Colombia; es preciso resaltar que, si bien México no está dentro de *ranking* ICCA en Latam porque está clasificado como parte del capítulo de Norte América, es una nación competitiva en el sector de reuniones, con varias ciudades receptoras MICE.

Brasil y Colombia, a diferencia de otros países de Latam, participaron con más de una ciudad en el *ranking* ICCA; no obstante, Buenos Aires fue la ciudad líder en número de reuniones en la Región, así como Santiago de Chile, Sao Paulo y Río de Janeiro; Montevideo escaló posiciones en los últimos años.

Lima superó en número de reuniones, por muy poco, a Río de Janeiro; por su parte, Bogotá se mantuvo estable. Respecto de Centroamérica, se destacó Ciudad Panamá, al igual que San José de Costa Rica.

El número de participantes estimados en reuniones en Latam, fue variable, manteniéndose entre los 410 mil y 555 mil participantes, estimando un promedio de 488 mil; Brasil, Argentina y Colombia, agruparon los países de mayor recepción de delegados (54,36%); la ciudad que reportó mayor número de participantes fue Buenos Aires; le siguieron Río de Janeiro, Sao Paulo, Santiago de Chile, Lima y Bogotá.

Colombia sobrepasó a Argentina en número de participantes tanto en 2016 (76.551 vs 75.511 personas respectivamente), como en 2017 (84.784 vs 70.902).

Según el *ranking* ICCA, Suramérica fue líder con respecto a Centroamérica en países, ciudades, número de reuniones y número de participantes liderados por Brasil, Argentina, Chile y Uruguay; Río de Janeiro, Sao Paulo, Buenos Aires, Santiago de Chile y Montevideo, seguidos por naciones y ciudades andinas (Perú y Colombia; Lima y Bogotá); posteriormente se ubicó Centroamérica (Panamá y Costa Rica; Ciudad de Panamá y San José); finalmente, las islas del Caribe (Puerto Rico y República Dominicana; San Juan y Punta Cana).

Las reuniones entre pequeñas y medianas, desde 50 hasta 499 participantes, sumaron el 80%, respecto de las demás de 500 personas en adelante (20%). La especialización en las temáticas de las reuniones influyó directamente en sus tamaños.

Las reuniones en Latam tuvieron, el mismo promedio de duración en días, que el mundo (3,77 vs 3,72 respectivamente).

Las reuniones se realizaron históricamente en el segundo semestre (67,47%) vs. el primero (32,53%); siendo los meses de octubre, noviembre y septiembre, los de mayor concentración (49,68%); del primer semestre se destacaron, en su orden, los meses de mayo, abril y junio. El *ranking* 2017, presentó similares resultados, agrupando la mayor cantidad de reuniones en los meses de octubre y noviembre.

Las reuniones anuales fueron las más frecuentes, representando casi la mitad del total que rotaron cada año, seguidas de las bienales que, aun siendo 1,8 veces menos que las primeras, fueron también representativas en número y porcentaje; las reuniones de rotación trienal y de otro tipo, lo hicieron en porcentajes poco significativos. La rotación de reuniones anuales y bienales fue del 78%, muy parecido a la cifra mundial que alcanzó el 81%.

Las ciencias médicas fue la principal temática de las reuniones, 1,7 veces más con respecto a las ciencias generales; similares datos arrojaron las cifras del mundo que además de tecnologías, ciencias sociales y educación, reportó la industria; las artes, las ciencias históricas, la ecología - medio ambiente, registraron crecimientos importantes.

Las reuniones que rotaron por la propia Región fueron las principales, seguidas por las internacionales (con circulación cercana a las primeras).

Las reuniones realizadas en Latam, tuvieron, en su mayoría, la base central de sus organizaciones en la misma Región, seguidas de las sedes de Europa y Norteamérica (casi en igual proporción entre ellas); las otras reuniones de organizaciones con base en África, Oceanía o Asia/Medio Oriente, fueron poco representativas.

El uso de centros de reuniones y salones en hoteles fue 3,06 veces más, con respecto al de otras instalaciones; le siguieron en orden de importancia las universidades (con el mayor crecimiento reportado entre las locaciones), los centros de convenciones/exhibiciones y, otros recintos. Más de la mitad de las reuniones usaron los centros de reuniones y salones de hoteles (60%), superando el reportado a nivel mundial (42%). Mientras otros recintos reportaron mayor crecimiento en Latam, respecto del mundo, los centros de convenciones/ exhibiciones se mantuvieron tanto en la Región como a nivel global.

Teniendo en cuenta que el gasto promedio por delegado por reunión fue de \$1.582 USD y la duración en promedio por días de reuniones de 3,77 días, se concluye que dicho gasto promedio por día correspondió a \$425 USD.

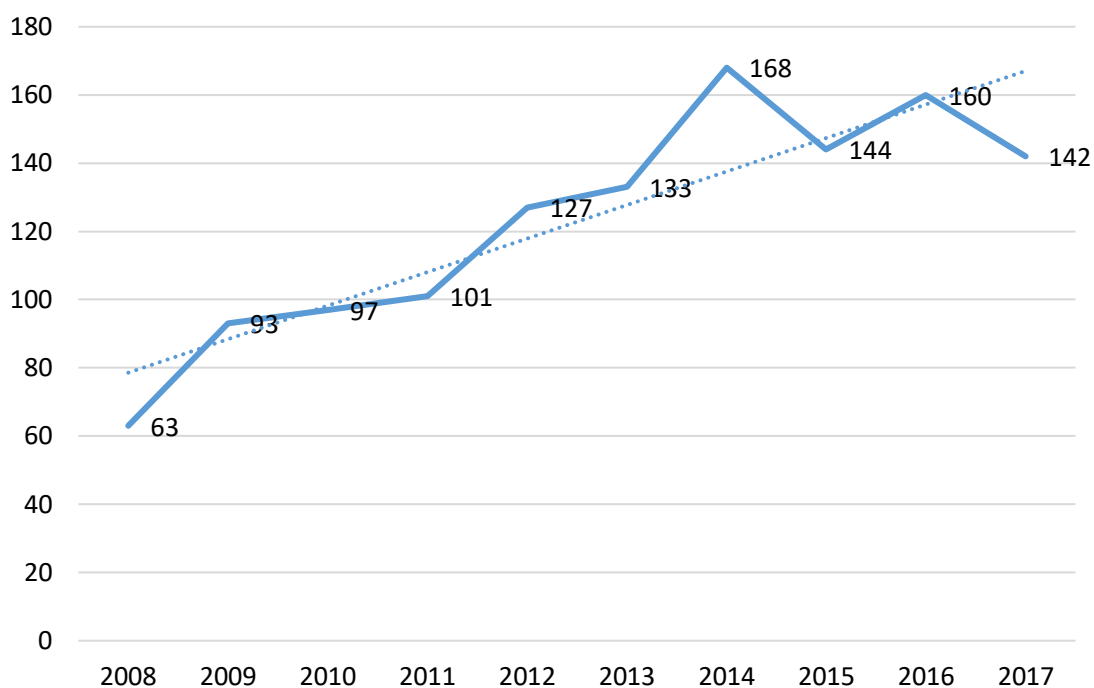
Los datos indicaron que el promedio del *fee* (registro) por delegado por día representó el 22% del total del promedio del gasto de delegado por día, ejemplo 2017: 100USD/456USD; y, que, el promedio del *fee* (registro) por delegado por reunión representó, igualmente, el 22% del total del promedio del gasto de delegado por reunión ejemplo 2017: 349USD/1.585USD.

2.4 Contexto nacional (Colombia)

2.4.1 País y número de reuniones

En el período 2008 – 2017, Colombia creció en reuniones un **125,40%**, pasando de 63 a 142, con pendiente positiva hasta 2014 donde presentó su pico más alto con 168 reuniones, decreciendo en 2017 con 142 reuniones, representando el 18,31%.

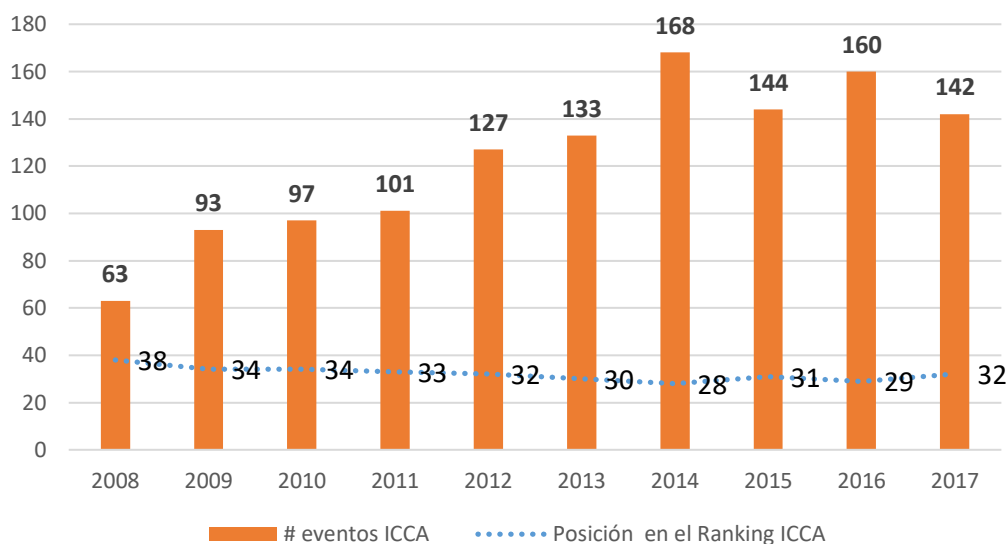
Ilustración 43. Número de reuniones Colombia 2008- 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Colombia ha ido escalando el *ranking* de ICCA paulatinamente; entre 2013 y 2014 realizó el mayor número de reuniones pasando de 133 a 168, implicando un crecimiento del 26,32%; 35 reuniones más logrando posicionarse en el puesto 28, su mejor posición en el *ranking* ICCA; posteriormente, en 2017 se situó en el puesto 32 (142 reuniones), entre 168 posiciones y 211 países, por debajo de Brasil (puesto 16 y 237 reuniones), Argentina (puesto 21 y 199 reuniones) y México (puesto 22 y 198 reuniones).

Ilustración 44. Número de reuniones y puesto a nivel mundial Colombia 2008 – 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Desde que Colombia emprendió sus esfuerzos por realizar reuniones tipo ICCA, ha mejorado y/o mantenido su puesto a nivel mundial, con una realización promedio de eventos de 122,5 anuales.

84

De 119.279 reuniones realizadas en las diferentes regiones del mundo entre 2008 y 2017, Colombia contribuyó con 1.228, que correspondió a una cuota de mercado a nivel mundial del 1,03% y, de 11.433 reuniones desarrolladas en Latam, Colombia aportó 1.233 (10,78%); en el período 2017, de 12.563 reuniones de las registradas en el mundo, el aporte del país fue de 142 (1,13%) y, de las 1.157 reuniones realizadas en Latam, su participación fue del 12,27%.

La labor y esfuerzo de actores públicos y privados han jugado un papel preponderante en la captación de eventos, en la promoción y la visibilidad del país, así como la mejora en las condiciones de seguridad y mayores facilidades para promotores y organizadores de reuniones.

2.4.2 Ciudades de Colombia y número de reuniones

En el período 2008 – 2017 de 33 ciudades y/o municipios que registraron reuniones ICCA, 8 reportaron un mínimo de 20, sumando en total 1.175 reuniones distribuidas en el siguiente orden: Bogotá (432), Cartagena (337), Medellín (245), Cali (64), Santa Marta (28), Manizales (26), Barranquilla (23) y, Bucaramanga (20); aquellas que realizaron entre 4 y 7 reuniones fueron Pereira, San Andrés, Villavicencio, Armenia, Popayán y Villa de Leyva, entre otras. Bogotá, Cartagena y Medellín sumaron 1.014, representando el 86,29%.

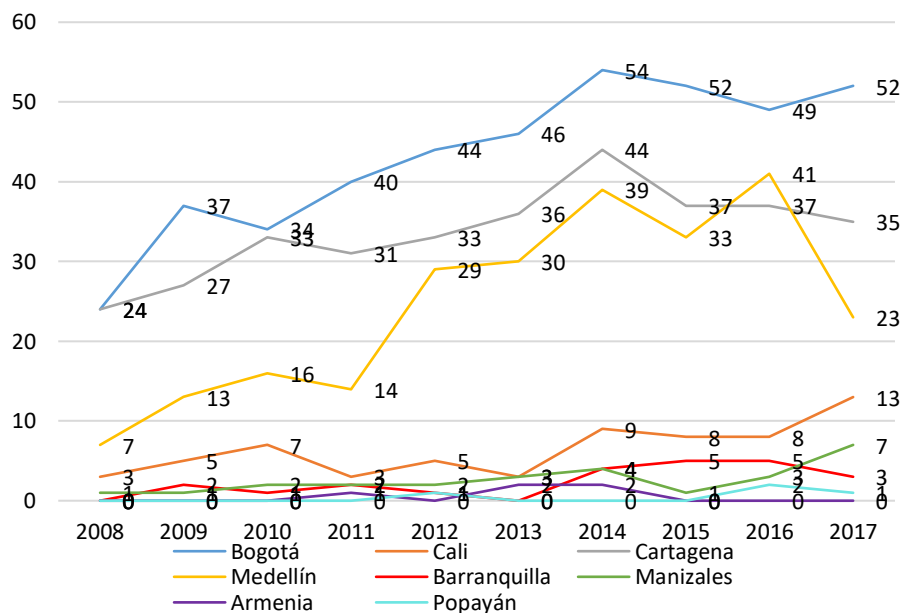
Cali, la cuarta ciudad en número de reuniones ICCA, por debajo de Medellín (puesto 3), presentó una diferencia de 181, desarrollando solo 64; en 2016, la capital vallecaucana lanzó oficialmente el Cali Valle *Bureau*, el cual tiene por objeto posicionar la ciudad y el departamento como destino turístico de eventos y convenciones a nivel nacional e internacional¹⁵.

¹⁵ Tomado de <http://www.reportur.com/colombia/2016/11/24/cali-tiene-bureau-de-turismo-para-fortalecer-eventos-y-convenciones/>

Por su parte, Cartagena logró organizar más de 337 reuniones de talla internacional, siendo la segunda ciudad colombiana en superar la barrera de las 300 durante el período analizado, por debajo de Bogotá que reportó 432 reuniones. Cartagena, le apunta al crecimiento de la industria de reuniones; expandiendo su capacidad de servicios para eventos, acogiendo e integrando nuevas cadenas hoteleras, modernizando y logrando mayor expansión del Aeropuerto Internacional Rafael Núñez; las aerolíneas han abierto nuevas rutas y frecuencias hacia y desde la ciudad, los organizadores profesionales de congresos fortalecen sus servicios innovando en nuevos productos turísticos y, los hoteles boutique son de primer nivel, al igual que los restaurantes¹⁶.

Las ciudades mostraron un notable crecimiento en el período analizado; Bogotá reportó un crecimiento del 116,67%, pasando de 24 reuniones a 52; Cartagena pasó de 24 a 35 que significó un 45,83%; no obstante, desde 2014 presentó un descenso de 9 reuniones y, Medellín pasó de 7 a 23 con un crecimiento del 228,57%, presentando una caída importante entre 2016 y 2017 de 18 reuniones; es decir, de 41 reuniones en 2016, pasó a 23 en 2017, cifra inferior a la obtenida en 2012 (29). Cali, por su parte, realizó en 2017, 5 reuniones más que en 2016 y Barranquilla disminuyó de 5 en 2016 a 3 en 2017.

Ilustración 45. Número de reuniones ciudades de Colombia 2008 – 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Según la línea base ICCA 2017, de 1.783 ciudades del mundo con al menos una reunión ICCA y 12.563 reuniones en total, Bogotá realizó 52, situándose en el puesto 45 del mundo, ascendiendo 7 posiciones respecto del 2016, por debajo de Sao Paulo puesto 43 con 55 reuniones, Santiago de Chile puesto 37 con 66; México D.F. puesto 35 con 67; Lima puesto 29 con 74 y Buenos Aires puesto 11 con 131 y, por encima de Río de Janeiro puesto 48 con 48 reuniones, Ciudad de Panamá puesto 59 con 42 y, Montevideo puesto 62 con 40.

¹⁶ Tomado de Organización Mundial del Turismo (2014), AM Reports - Miembros Afiliados, Volumen siete – Informe global sobre la industria de reuniones, OMT, Madrid.

Cartagena, ascendió 5 posiciones respecto del 2016, con 35 reuniones; Medellín que se propuso ser sede de reuniones internacionales, contando con el apoyo de la institucionalidad pública y privada, que tiene política pública de turismo y que en 2016 había sobrepasado a Cartagena en número de reuniones (42 vs 37), en 2017 con 23 reuniones ocupó el puesto 113 (en 2016 ostentó la posición 62), cayó 51 posiciones en el *ranking*; Cali con 13 reuniones, ocupó el puesto 206 e hizo 5 reuniones más que en 2016, Manizales con 7 reuniones, ocupó el puesto 325 e hizo 4 reuniones más que en 2016.

Conclusión:

Bogotá que cuenta con la gestión para la captación de eventos liderado por del *Greater Bogotá Covention Bureau* y con aliados estratégicos, tomó ventaja sobre Cartagena y Medellín, en 2017 la diferencia en número de reuniones fue amplia, realizó 17 reuniones más que Cartagena y 29 más que Medellín.

Tabla 19. Top 10 ciudades Colombia, *ranking* 2008 - 2017

Ubicación en el <i>ranking</i>	Ciudad	Número de reuniones realizadas (2008 - 2017)
1	Bogotá	432
2	Cartagena	337
3	Medellín	245
4	Cali	64
5	Santa Marta	28
6	Manizales	26
7	Barranquilla	23
8	Bucaramanga	20
9	Pereira	7
10	San Andrés Isla	6

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Tabla 20. Top 10 ciudades Colombia, *ranking* 2017

Ubicación en el <i>ranking</i>	Ciudad	Número de reuniones realizadas (2017)
1	Bogotá	52
2	Cartagena	35
3	Medellín	23
4	Cali	13
5	Manizales	7
6	Barranquilla	3
7	San Andrés Isla	2
8	Calarcá	2
9	Bucaramanga	1
10	Pereira	1

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

En 2017, Bogotá, Medellín y Cartagena lideraron el *ranking* de reuniones ICCA en Colombia; el mercado de las reuniones, históricamente, ha estado centralizado en estas ciudades; juntas realizaron 110 reuniones de las 142 reportadas, representando el 77,46%; Bogotá fue responsable del 36,62%, Cartagena del 24,64%, Medellín del 16,20%.

Conclusiones:

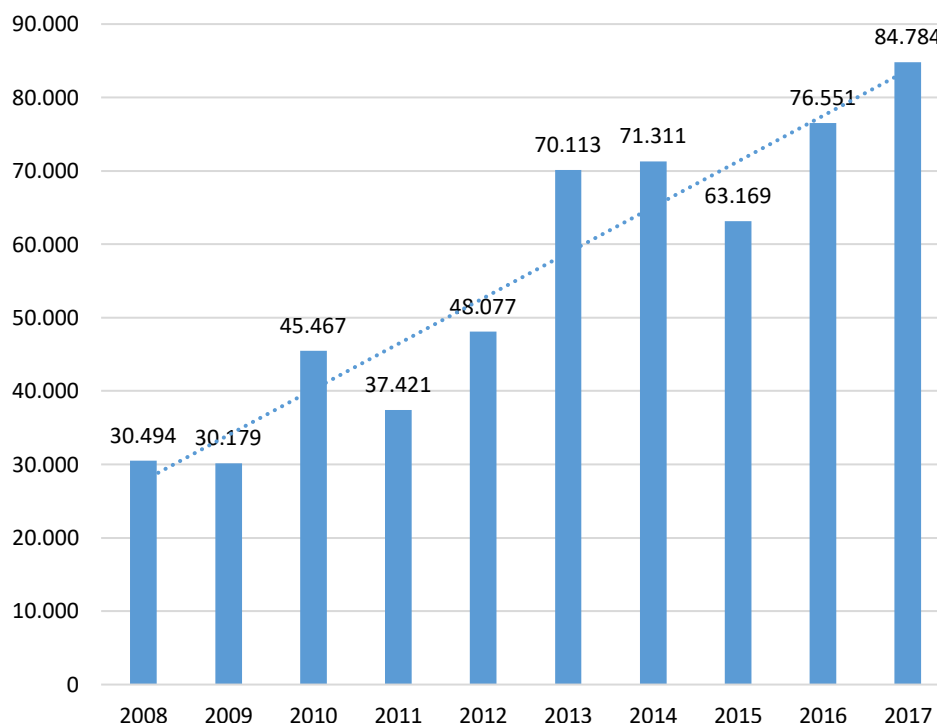
- En el período 2008 – 2017, la cuota de Colombia en el mercado mundial de reuniones tipo ICCA fue de 1,02% y, en el Regional (Latam) de 10,61%.
- Las locomotoras de Colombia en número de reuniones ICCA (2008-2017), fueron en su orden: Bogotá, Cartagena y Medellín, sumando un total de 1.014 reuniones, esto es un 82,24% de la cuota del mercado del país.
- En general, se puede decir que, en la última década, las principales ciudades de Colombia han avanzado y crecido en reuniones ICCA; Bogotá mantiene en promedio su número de reuniones (alrededor de 52), pero Cartagena y Medellín disminuyeron.
- En 2017, respecto de número de reuniones y países, Colombia con 142 reuniones está a 799 del primero en el mundo (USA con 941) y a 95 del primero de la Región Latam (Brasil con 237).
- En 2017, en relación con número de reuniones y ciudades, Bogotá (la primera de Colombia) con 52 reuniones, está a 143 de la primera en el mundo (Barcelona con 195) y a 79 de la primera en la Región (Buenos Aires con 131).

- En 2017, con respecto al número de reuniones, Bogotá con 52 eventos y la posición 45 en el mundo, se ubicó en la sexta posición en Latam (incluyendo México D.F.); Cartagena con 35 y la posición 76 del mundo, logró ubicarse en la décima en Latam; Medellín con 23 reuniones y la posición 113 del mundo, se situó en la posición 14 en Latam (por encima de ella: San José de Costa Rica, Cancún y Quito); en el período analizado, la capital antioqueña salió del top 10 de la Región.
- Las ciudades emergentes de Colombia están trabajando por tener reuniones tipo ICCA, buscando la manera de poder conseguir eventos en este sentido y tratando de ser territorios receptivos de turismo de reuniones, pero, dado el bajo número de reuniones con respecto a las locomotoras del país, evidentemente, les cuesta.

2.4.3 Evolución país por número de participantes

En el período 2008 - 2017 y un registro de 557.566 participantes en total para Colombia, el número de delegados mostró una pendiente positiva, pasando de 30.494 a 84.784, lo que representó un crecimiento del 178,03%. Su evolución fue notable en 2017 (84.784), año que presentó su pico más alto; sin embargo, entre 2014 (71.311) y 2015 (63.169) descendió; el promedio histórico en la década fue de 55.757 participantes.

Ilustración 46. Número de participantes en reuniones realizadas en Colombia 2008-2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Si bien, Colombia reportó una disminución en el número de reuniones a nivel mundial durante el 2017, respecto del 2016 (142 vs. 160), creció en número de delegados pasando de 76.551 en 2016 a 84.784 en 2017, (diferencia de 8.233), es decir 10,76% más.

En el 2017, el número de participantes ubicó al país en el puesto 18 del *ranking* ICCA Mundial después de Usa, España, Alemania, Francia, Reino Unido, Italia, Canadá, Austria, Países Bajos, Japón, China, Portugal, Australia, Korea, Brasil, Suiza y México y, en el puesto 2 del *ranking* ICCA Regional después de Brasil (105.402) y en el 3 incluyendo a México (93.278); se situó por encima de Argentina, Perú, Chile y Uruguay.

Conclusiones:

- Realizar más eventos no necesariamente significa un mayor número de participantes y viceversa; aun con las variaciones presentadas, Colombia aumentó progresivamente su número de delegados.
- En 2017 con respecto a número de participantes y países, Colombia con 84.784 reuniones, está a 339.226 del primero en el mundo (USA con 424.010) y a 20.618 del primero en la Región (Brasil con 105.402).
- Si bien, mayor número de participantes significa mayor gasto de turistas y considerando que reuniones de gran tamaño no hay tantas, Colombia debería procurar por aumentar el número de reuniones que, en teoría, sumaría un mayor número de delegados. Podría suceder que menos número de reuniones signifique menor número de participantes, depende del tipo de reuniones y su tamaño.

89

2.4.4 Ciudades de Colombia y número de participantes estimados

En la década 2008 – 2017, las ciudades con mayor número de participantes del país, en su orden, fueron: Bogotá (183.685), Cartagena (171.393), Medellín (131.179) y Cali (24.436); las que reportaron mayor crecimiento fueron Bogotá 588,39% (pasando de 7.680 a 52.868 2017) y Cali 770,54% (pasó de 447 a 3.891); cayeron Cartagena 17,4% (pasó de 18.644 a 15.389) y Medellín 62,56% (inició con 2.730 en 2008, en 2013 logró 25.811, en 2015 25.745, en 2016 18.319 y terminó en 2017 con 6.858). Las tres locomotoras sumaron 486.257, representando el 87,15% de la cuota del mercado nacional. Cali, Santa Marta, Barranquilla, Manizales, Bucaramanga y Pereira tuvieron niveles de participantes más bajos en comparación con los primeros tres destinos, con valores que oscilaron entre 7.104 y 24.436 delegados.

En 2017 con respecto a número de participantes y ciudades, Bogotá (la primera de Colombia) con 52.868 delegados, está a 95.756 reuniones de la primera en el mundo, Barcelona (148.624) y es la primera de la Región, por encima de Buenos Aires (50.637), México D.F. (36.582) y Lima (36.109), ciudades que realizaron más eventos que Colombia.

En el mismo período, un reporte de 85.326 participantes en Colombia y 33 ciudades, la mayor cantidad se concentró en Bogota (52.868), representando el 61,96%; seguida por Cartagena (15.385), 3,4 veces menos que Bogotá y, Medellín (6.858), 7,7 veces menos que Bogotá. Manizales (4.064 delegados) y Cali (3.891 delegados) acortaron su distancia con respecto a Medellín.

Conclusiones:

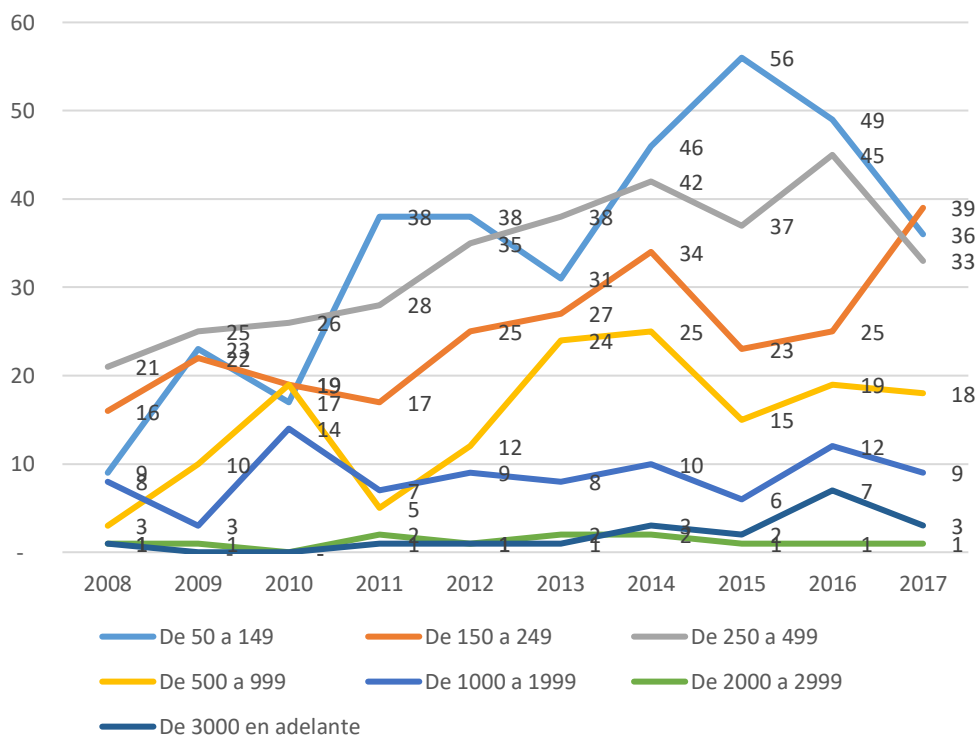
- Los crecimientos en número y porcentaje de participantes de las ciudades de Colombia son positivos e importantes, con más o menos reuniones en cada una de ellas, las ciudades deben procurar mantener y hacer crecer estos dos indicadores.

- **Se ratifica que Bogotá, Cartagena y Medellín son las ciudades propulsoras en Colombia de reuniones tipo ICCA; en 2017, la capital del país aventajó a las demás en cuanto a número de reuniones, participantes, posiciones en el ranking ICCA con una marcada, la cual en 2016 era menos notoria y más equilibrada.**

2.4.5 Tamaño de las reuniones

En el período 2008 - 2017 y 1.238 reuniones, el número de reuniones de 50 a 149 participantes fue de 343 reuniones (29,77%); de 250 a 499, 330 (28,65%); de 150 a 249, 247 (21,44%); de 500 a 999, 150 (13,02%); de 1.000 a 1.999, 86 (7,47%); superiores a 3.000, 19 reuniones (1,65%); de 2.000 a 2.999 participantes, 12 reuniones (1,04%).

Ilustración 47. Número de reuniones según tamaño 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Colombia, históricamente (2008-2017), se comportó en tamaños de reuniones muy similar a Latam; a nivel mundo, fueron realizadas más reuniones pequeñas (38%), respecto de las hechas por Colombia (29,77%); no obstante, registró más reuniones de 250 a 499 participantes que el mundo (28,65% vs. 21,77%).

Dentro del *ranking* 2017 y 142 reuniones, el número de reuniones de 150 a 249 participantes fue el más alto 26, 90% (39 reuniones); de 50 a 149 representó el 24,83% (36); de 250 a 499 el 22,76% (33); de 500 a 999 participantes el 12,41% (18); de 1.000 a 1.999 el 6,21% (9); de 3.000 y más participantes el 2,07% (3) y, de 2.000 a 2.999 el 0,69% (1 reunión).

El mayor número de reuniones, según el *ranking* 2017 Colombia, fueron pequeñas y medianas, entre 50 y 499 participantes 74,49% (108 reuniones); el resto, de 500 personas en adelante, representaron el 21,38% (31).

Conclusiones:

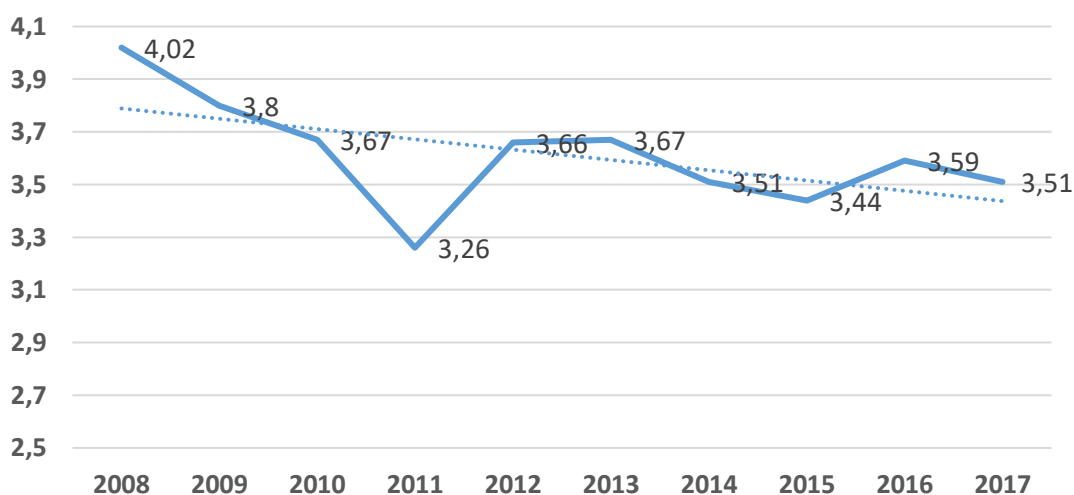
- La proporción histórica 2008-2017 y del año 2017 en Colombia de reuniones por su tamaño, en general, se puede decir que se corresponden; desde 50 hasta 499 son las que más hay.
- El orden de reuniones y participantes en Colombia 2017 de mayor a menor fue:
 1. de 150 a 249 participantes.
 2. de 50 a 149 participantes.
 3. de 250 a 499 participantes.
 4. de 500 a 999 participantes.
 5. de 1000 a 1999 participantes.
 6. de 3000 y más participantes.
 7. de 2000 a 2999 participantes.

2.4.6 Duración de las reuniones

Dentro del histórico 2008 - 2017, la duración de las reuniones osciló entre 3 y 4 días, mostrando el mayor pico en 2008 (4,02 días) y el menor en 2011 (3,26 días); en promedio, 3,61 días.

El 2017, registró que la duración de las reuniones en Colombia fue de 3,51 días; cifra muy similar a la duración mundial (3,66 días) y a la de Latam (3,69 días).

Ilustración 48. Duración promedio en días de las reuniones en Colombia 2008-2017



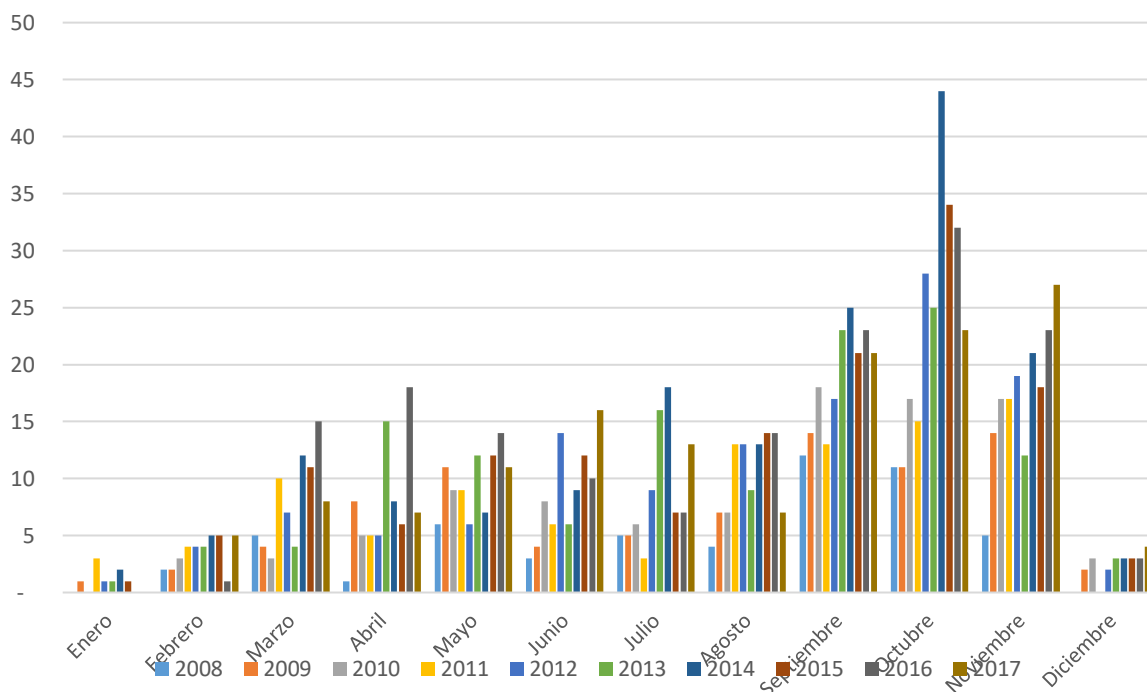
Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

La duración de las reuniones en Colombia no tuvo mayor variación, excepto por la tendencia mundial de realizar reuniones más cortas.

2.4.7 Estacionalidad de las reuniones

Dentro del histórico 2008 - 2017 y un registro estimado de 1.199 reuniones, 240 se celebraron en octubre (20,02%); 187 en septiembre (15,60%); 173 en noviembre (14,43%); 101 en agosto (8,42 %); 97 en mayo (8,09%); 89 en julio (7,42%); 88 en junio (7,34%); 79 en marzo (6,59%); 78 en abril (6,51%); 35 en febrero (2,92%); 23 en diciembre (1,92%) y, 9 en enero (0,75%).

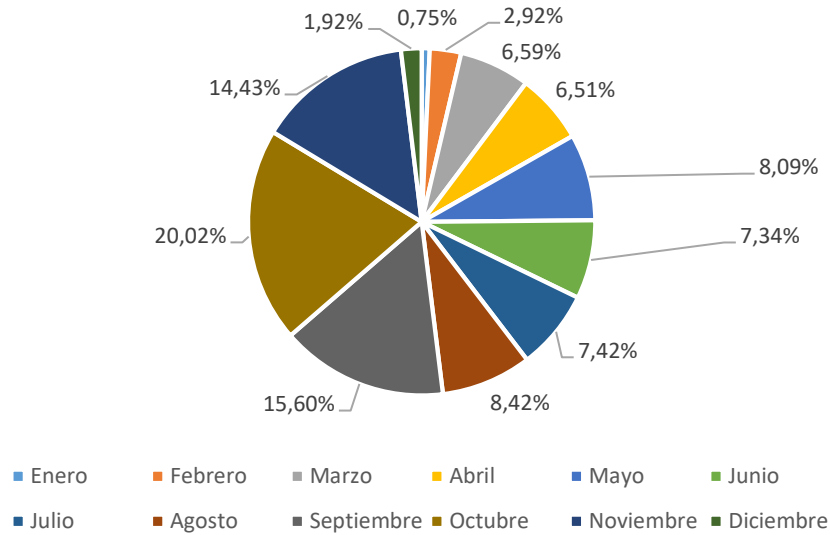
Ilustración 49. Estacionalidad de reuniones por mes en Colombia 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

El mes con mayor concentración de reuniones fue octubre, seguido por septiembre y noviembre, muy similares en los datos reportados; los 3 meses sumaron un total 600 reuniones (50,04%); los menos ocupados fueron diciembre, enero y febrero, que con 67 reuniones (5,59%); los demás meses agruparon un total de 532 reuniones (44,37%).

Ilustración 50. Estacionalidad de las reuniones, porcentaje por mes en Colombia 2008-2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

El segundo semestre reportó una mayor concentración de reuniones: 813 (67,81%), respecto del primero que acumuló 386 (32,19%).

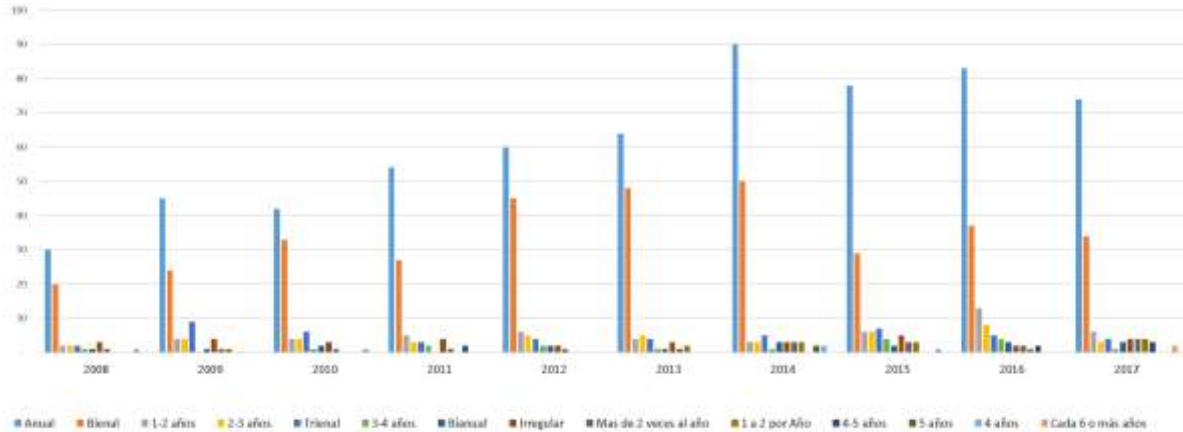
Según el *ranking* ICCA 2017, el mayor número de reuniones se realizó en noviembre con 27 reuniones (19,01%), seguido por los meses de octubre con 23 (16,20%), septiembre con 21 (14,79%), junio con 16 (11,27%), julio con 13 (9,15%), mayo con 11 (7,75%), marzo con 8 (5,3%), abril y agosto con 7 cada uno (4,93%), febrero con 5 (3,52%), diciembre con 4 (2,82%) y enero sin reporte.

El comportamiento de la frecuencia en 2017, respecto del histórico (2008-2017), fue similar; en el primero el top fue octubre, en tanto que en el segundo fue noviembre; agosto, abril y marzo bajaron considerablemente en número de reuniones, mientras que febrero y julio aumentaron.

2.4.8 Frecuencia

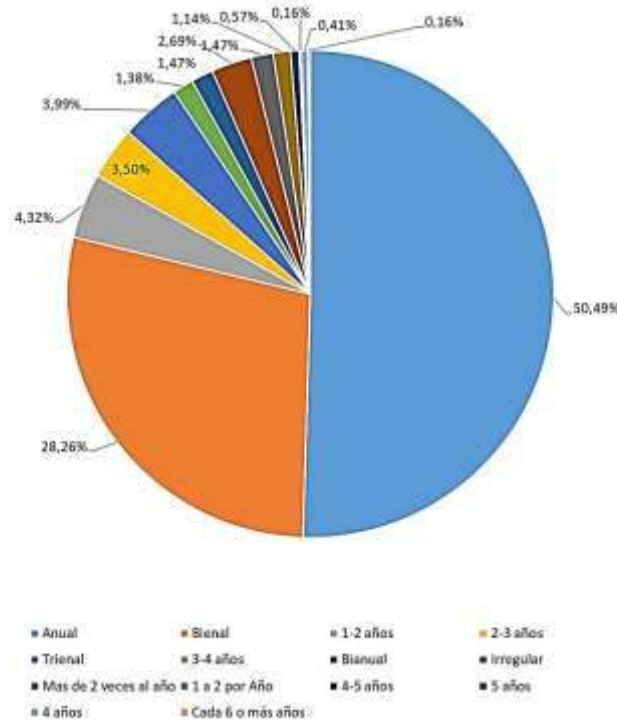
En la década 2008 - 2017 y un registro de 1.228 reuniones, 620 fueron de frecuencia anual (50,49%); 347 bienales (28,26%); 53 entre 1 y 2 años (4,32%); 49 trienales (3,99%); 43 entre 2 y 3 años (3,50%); 33 presentaron una frecuencia irregular (2,69%); 18 bianual (1,47%); 18 más de 2 veces por año (1,47%) 17 entre 3 y 4 años (1,38%); 14 a 2 por año (1,14%); 7 de 4 a 5 años (0,57%); 5 cada 4 años (0,41%); 2 cada 5 años (0,16%); 2 cada 6 años o más (0,16%).

Ilustración 51. Evolución de reuniones según su frecuencia de realización 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Ilustración 52. Porcentaje de reuniones según su frecuencia 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Durante 2017 y un registro de 142 reuniones, 74 fueron de frecuencia anual (52,11%); 34 bienales (23,94%); 6 entre 1 y 2 años (4,23%); 4 trienales, 4 de manera irregular, 4, 1 o 2 veces por año y 4 más de dos veces por año (2,82% cada una); 3 entre 2 y 3 años (2,11%); 3 reuniones cada 4 a 5 años (2,11%); 3 bianuales (2,11%); 2 cada 6 o más años (1,41%) y, 1 reunión entre 3 y 4 años (0,70 %).

En Colombia, tanto en el histórico como en el 2017, el 51,30% de las reuniones fueron anuales, menos que el comportamiento mundial (59,12%); con respecto a Latam (51,58%), reportó datos similares. Los

eventos bienales ocuparon el segundo lugar, siendo la mitad respecto de la Región y una tercera parte del mundo; las demás frecuencias fueron menos en número y porcentaje.

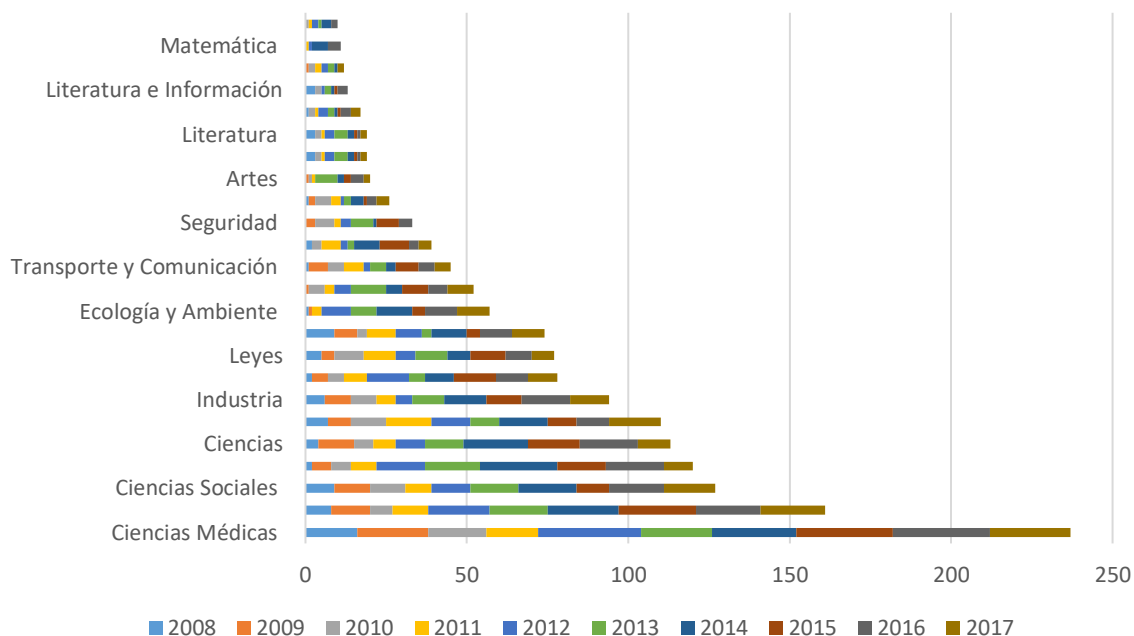
Conclusión:

La mayoría de las reuniones se realizaron con una frecuencia anual y bienal tanto en Colombia como en Latam y el mundo. Esto representa una oportunidad para el país, acortando el tiempo de realización de estas.

2.4.9 Temáticas

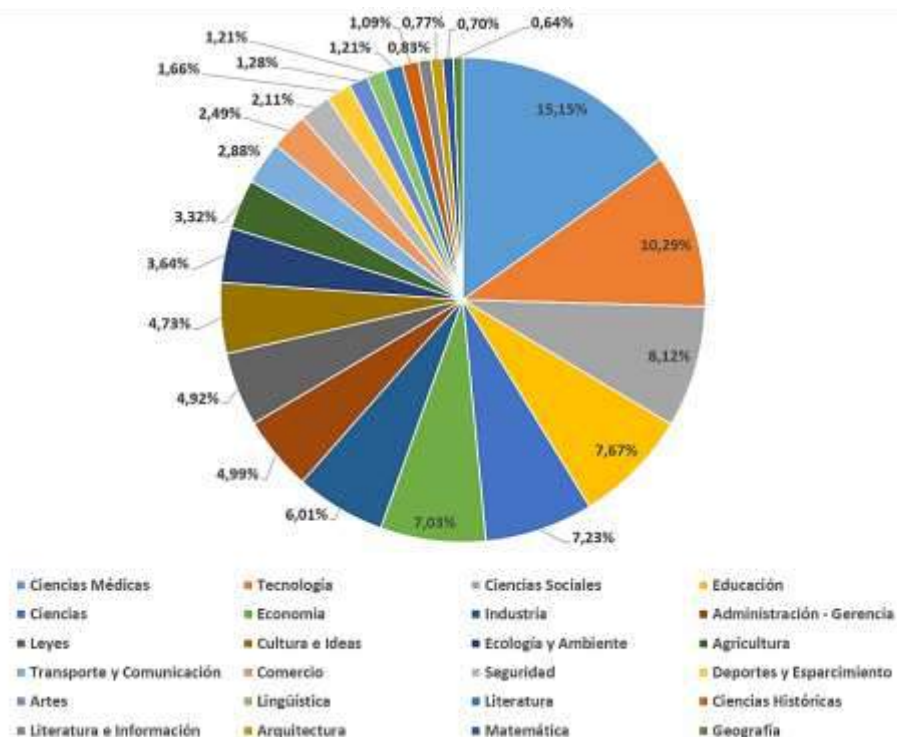
Históricamente 2008 - 2017, dentro de 24 temáticas y un registro estimado de 1.564 reuniones, las ciencias médicas fueron líderes, con 237 reuniones (15,15%), seguidas por tecnología con 161 reuniones (10,29%), ciencias sociales 127 (8,12%), educación 120 (7,67%), ciencia en general 113 (7,23%). El histórico señala que reuniones relacionadas con ecología y medio ambiente y, administración – gerencia, han crecido en número.

Ilustración 53. Número de reuniones según su temática 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Ilustración 54. Porcentaje de reuniones según su temática, 2008– 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Según el *ranking* 2017 y un total de 176 reuniones, las principales temáticas de las reuniones en Colombia por orden de importancia fueron: ciencias médicas 25 reuniones (14,20%), tecnología 20 (11,36%); ciencias sociales y economía 16 cada una (9,09%), industria 12 (6,82%); ciencia, cultura e ideas, ecología y medio ambiente 10 cada una (5,68%); educación, administración - gerencia, agricultura, leyes y las demás no fueron relevantes.

Colombia se encuentra en el epicentro de múltiples circunstancias sociales; migración masiva de venezolanos, proceso de paz, nuevo gobierno presidencial, búsqueda de posicionar economías emergentes a nivel mundial; todos estos sucesos pudieran explicar el crecimiento de las temáticas de ciencias sociales y economía, en los últimos años.

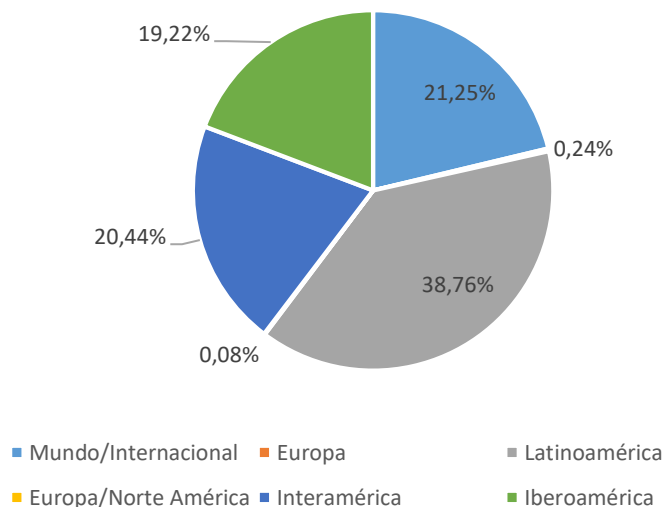
El comportamiento de Colombia, en relación con Latam y el mundo fue muy similar; la única variación se presentó en ciencias sociales, cuya participación fue mayor en el país.

2.4.10 Área de rotación

Dentro del histórico 2008-2017 y un registro de 1.228 reuniones, Colombia fue anfitriona de 476 reuniones que rotaron por Latam (38,76%); 261 con circulación mundial (21,25%); 251 fueron interamericanas (20,44%) y 236 iberoamericanas (19,22%); tan solo 1 fue de rotación Europa/Norte América (0,08%).

Dentro del *ranking* 2017 y 142 reuniones, la mayoría de reuniones, 43, fueron de rotación mundial (30,28%); le siguieron 40 de rotación Latam (28,17%); en igual número, 29, Iberoamericanas e Interamericanas (20,42% cada una).

Ilustración 55. Porcentaje de reuniones según su rotación de eventos 2017



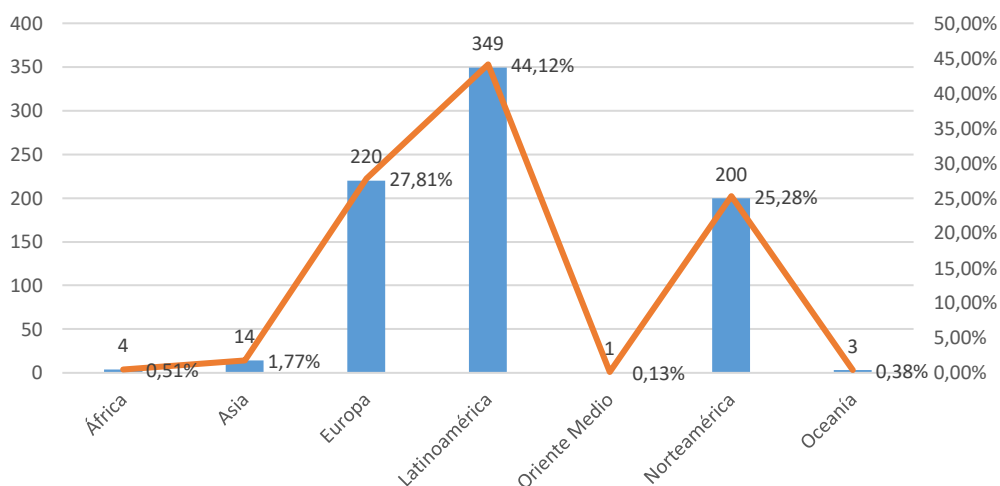
Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Colombia históricamente (2008-2017) fue sede de reuniones que rotaron principalmente por Latinoamérica. Se destaca que aquellas con rotación mundial e interamérica circularon de manera parecida 261 vs. 251; en similar número las que lo hicieron por iberoamérica (236). Las reuniones de rotación Europa/Norteamérica fueron casi nulas. 2017 presentó una variación con respecto al histórico, al presentar más reuniones mundiales que de Latam 43 vs. 40.

2.4.11 Base central de las organizaciones

En el período 2008 - 2017 y 791 organizaciones registradas, 349 tuvieron/tienen su base central en Latinoamérica (44,12%); 220 en Europa (27,81%) 200 en Norte América (25,28%); 14 en Asia (1,77%); 3 en Oceanía (0,38%) y, 1 en Oriente Medio (0,13%).

Ilustración 56. Número y porcentaje. Base central de las organizaciones 2008-2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

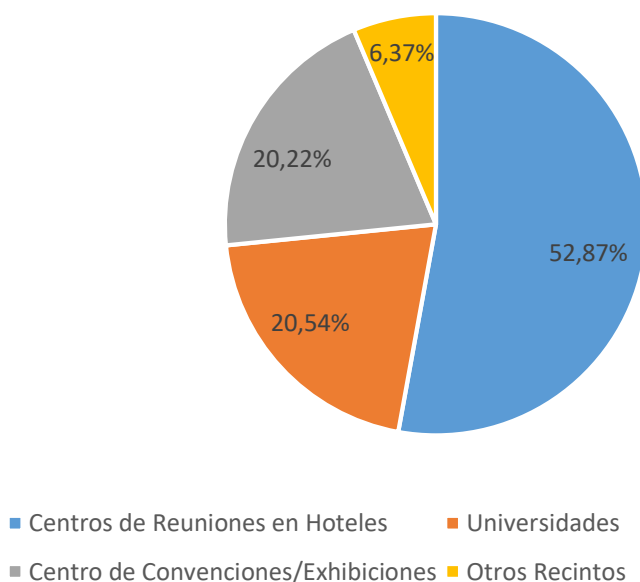
Dentro del *ranking* 2017 y un registro de 97 organizaciones, 42 tuvieron/tienen su base central en Latinoamérica (43,30%); 31 en Europa (31,96%) 21 en Norte América (21,65%); el resto, 3 organizaciones, en Asia, Oriente Medio y Oceanía (3,09%).

La organización de reuniones realizadas en Colombia tuvo / tiene su base principalmente en Latinoamérica; luego, en Europa y Norteamérica; en relación con Latam, la proporción fue similar.

2.4.12 Tipos de recintos

En Colombia, dentro del histórico 2008-2017 y 628 reuniones registradas, el uso de centros de convenciones y salones de hoteles fue notablemente superior, 332 reuniones (52,87%); 129 se realizaron en universidades (20,54%); 127 en centros de eventos (20,22%) y, en otros recintos 40 reuniones (6,37%).

Ilustración 57. Porcentaje, uso de recintos Colombia 2008 – 2017 (acumulado)



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

Históricamente, en Colombia el mayor uso para reuniones ha estado en centros de convenciones y salones de hoteles, al igual que en el mundo y en la Región; en estos tres ámbitos, las universidades sobrepasaron a los centros de convenciones/exhibiciones.

En los tres ámbitos, los centros de reuniones y salones de hoteles y, las universidades registraron un crecimiento de más del 1.000%; otros recintos del 500%; los centros de convenciones/exhibiciones reportaron el más bajo (300%).

En Colombia el 2017 se comportó muy similar al histórico, con 92 reuniones registradas, el uso de centros de centros de convenciones y salones de hoteles fue líder, con 41 reuniones (44,57%); 25 se realizaron en universidades (27,17%); 20 en centros de eventos (21,74%) y, en otros recintos 6 (6,52%).

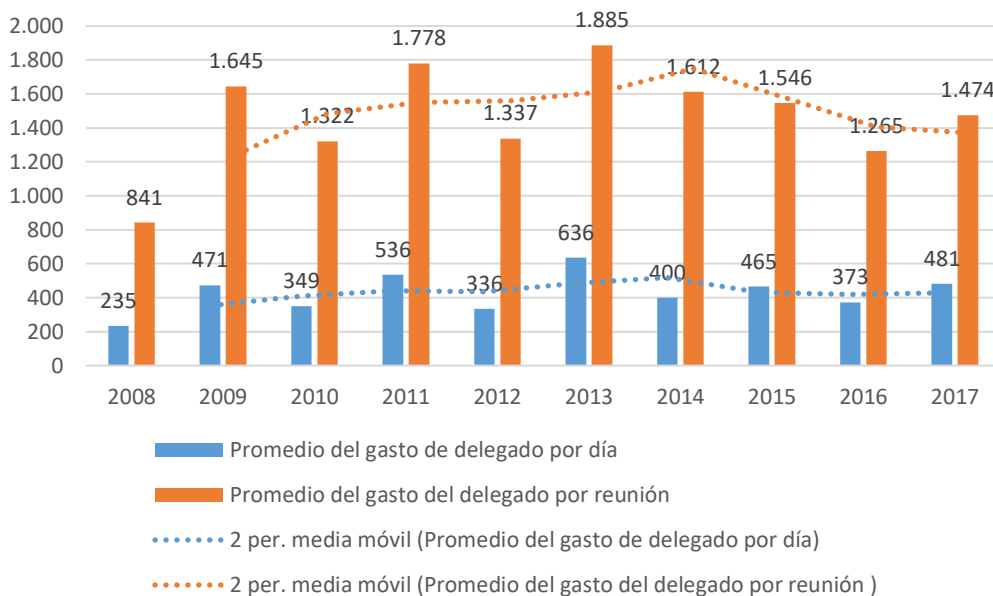
Conclusiones:

Hoteles con facilidades para reuniones son más apetecidos, más usables y cómodos porque reúnen, en un mismo lugar, alojamiento, alimentación, salón académico, servicio de transporte, por mencionar algunos; de otra parte, los centros de convenciones/exhibiciones están rezagados debido, seguramente a que reuniones de gran tamaño son pocas y no son tantos los destinos que pueden albergarlas, las universidades son menos costosas, quizás a favor de la academia y de la ciencia sin un fin de lucro tan marcado; esto representa una alerta para el país, pues la tendencia pareciera indicar que su uso será cada vez menor.

2.4.13 Gasto en las reuniones

El *gasto promedio por delegado por reunión* en Colombia dentro el histórico 2008-2017, osciló entre \$841USD en 2008 y \$1.885USD en 2013 (su pico máximo), con una variación de \$1.044USD, en promedio, en la década se situó en **\$1.471 USD**; el *gasto promedio por delegado por día* fluctuó, en el mismo período, entre \$235USD y \$636 USD, con una variación de \$401USD, siendo su promedio de **\$428 USD**.

Ilustración 58. Gasto promedio por reunión y por delegado día en Colombia 2008 – 2017



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información de ICCA, 2018.

El gasto histórico 2008-2017 promedio en Colombia, fue menor que el de Latam tanto por reunión - \$111USD - (1.471 vs. 1.582) y prácticamente igual por delegado por día - \$3USD más - (428 vs. 425) y que el del mudo tanto por reunión - \$640USD - (1.471 vs 2.111) como por delegado por día - \$163USD más - (428 vs. 591).

El 2017 reportó \$209USD más de gasto promedio por delegado por reunión que 2016 (1.474 vs. 1.265) y \$108USD más de promedio de gasto por delegado por día que 2016 (481 vs. 373).

Los datos indicaron que, tanto el promedio del *fee* (registro) por delegado por día como por delegado por reunión fue del 22%.

2.4.14 Conclusiones sobre el contexto nacional

Históricamente, Colombia presentó un crecimiento notable en reuniones (125,40%) siendo el 2014 el mejor año en número (168) ubicándose en el puesto 28 en el *ranking* mundial.

En la década, realizó un promedio de 1.230 reuniones, entre 122 y 123 por año.

Las cuotas de mercado (2008-2017) en cuanto a número de reuniones frente al mundo y Latinoamérica fueron de 1,03% y 10,78% respectivamente.

Las locomotoras del país en reuniones son Bogotá, Cartagena y Medellín. Su diferencia en número de reuniones con el resto del país fue significativa en proporción de 82,24% (las tres) frente al 17,76% (de las demás).

Bogotá mantuvo su número de reuniones ICCA anuales, en un promedio de 51 a 52; Cartagena alrededor de 38; Medellín tuvo una caída significativa en 2017 respecto del 2016. En 2017, Bogotá duplicó su número de participantes respecto del año anterior.

En 2017, Bogotá con 52 reuniones ocupó el puesto 45 en el mundo y el 6 en Latam; Medellín con 23 reuniones se situó en el 113 del mundo y en el 14 de Latam; Cartagena con 35 reuniones logró la posición 76 del mundo y la 10 de Latam.

Colombia también reportó un crecimiento importante en relación con el número de participantes (178%); la proporción del top 3 de las ciudades de Colombia, con respecto a las demás, fue amplio, 87,15% vs. 12,85%.

Las reuniones realizadas fueron mayoritariamente pequeñas y medianas, representando el 79,86%, su promedio de duración fue de 3,61 días, muy similar al reportado en el mundo y Latam, con una frecuencia anual (50,49%) y bienal (28,26%), de circulación Latinoamericana (1,8 veces más que las de rotación mundial/internacional), siendo la base de sus organizaciones Latam (1,6 veces más que Europa y Norte América).

El segundo semestre agrupó la mayor cantidad de reuniones (67,81%) siendo los meses de octubre, septiembre y noviembre los más representativo y comunes en los tres ámbitos de análisis.

Las temáticas de mayor acogida fueron ciencias médicas, tecnología y ciencias sociales, siendo coherente con el reporte de Latam y el mundo. La relacionada con aspectos socioculturales mostraron una tendencia hacia arriba importante.

Si bien el histórico de reuniones mostró que los centros de reuniones y salones de hoteles fueron los más ocupados (2,5 veces más que las universidades, 2,6 veces más que los centros de convenciones/exhibiciones y 8,3 veces más que los otros recintos), por crecimiento y uso las universidades sobrepasaron a los centros de eventos/exhibiciones y, otros recintos mostraron una pendiente positiva.

El gasto histórico (2008-2017) promedio por delegado por reunión fue de \$1.471 USD y el gasto promedio por delegado por día de \$428 USD. En la década, esta industria representó un gasto total de \$832.856.139 USD, siendo los *fee* por registro por reunión y por día del 22%.

Colombia, es competitivo en Latam en reuniones tipo ICCA; su constante labor le permitirá captar más y mejores eventos, ganar posiciones en el *ranking* y preparar nuevos destinos.

2.5 Ferias de turismo vinculadas con MICE

La siguiente tabla relaciona las principales ferias de turismo para contactos o prospección de turismo MICE, en las cuales Colombia podría tener oportunidades de participar.

Tabla 21. Ferias de turismo vinculadas con MICE

Nombre	País	Mes	Alcance /Especialidad	Pág web
AGTC - IAGTO - Asia Golf Tourism Convention	Filipinas	Abril	Regional Convenciones-Golf	www.iagto.com
NAC - IAGTO - North America Golf Tourism Convention	USA	Junio	Regional Convenciones-Golf	www.iagto.com
IGTM-International Golf Travel Market	Eslovenia	Octubre	Mundial Mercado de viajes de Golf	igtm.wtm.com
AIME -Asia-Pacific Incentives and Meetings Event	Australia	Febrero	Regional MICE	www.melbournecb.com.au
Caribbean Meeting & Incentive Travel Exchange	México	Agosto	Regional MICE	www.caribbean.incentivetravelexchange.com/
Conventa - New Europe Exhibition for Meetings, Events & Incentive Travel	Liubiana	Enero	Regional MICE en Europa del Este	www.conventa.si
EMEC -European Meetings and Events Conference	Holanda	Febrero	Regional <i>Meeting Planners</i>	www.mpiweb.org
FIEXPO Latin América	Chile	Junio	Regional - MICE. Incluye el Foro Político Latinoamericano sobre MICE.	http://fiexpolatinoamerica.com/home/
IBTM África	Sudáfrica	Abril	Regional - MICE	https://www.ibtmfrica.com/
IBTM América	México	Septiembre	Regional -MICE	http://www.ibtmamerica.com/
IBTM Arabia	EUA	Febrero	Regional -MICE	http://www.ibtm Arabia.com/
IBTM China	China	Septiembre	Nacional - MICE	https://www.cibtm.com/
IBTM World	España	Noviembre	Mundial - MICE	www.ibtmworld.com/
ICCA Congress	EUA	Noviembre	Mundial Congresos y Convenciones	www.iccaworld.org
IMEX Américas	USA	Octubre	Regional - MICE	www.imexamerica.com
IMEX Frankfurt	Frankfurt	Mayo	Mundial - MICE	www.imex-frankfurt.com
Incentive Travel Exchange	USA	Abril	Regional - incentivos	www.incentivetravelexchange.com/
LAMITE - Latin America Meeting & Incentive Travel Exchange	República Dominicana	Junio	Regional Eventos e Incentivos	www.latintravelexchange.com/
MITM Américas -Meetings and Incentive Travel Market	Cuba	Septiembre	Regional Eventos e Incentivos	www.mitmevents.com/mitm-americas-es.html
The Meetings Show	Reino Unido	Junio	Mundial Destinos, hoteles, <i>venues</i> , DMC's y tecnología.	www.themeetingsshow.com/
Congreso ABC Latinoamericano de Bodas y Eventos Especiales	República Dominicana	Septiembre	Regional Congreso-Bodas	es.facebook.com/CongresoLatinoamericanoDeBodasYEventosEspeciales/
DWP - Destination Wedding Planners Congress	México	Abril	Mundial Congreso-Bodas	www.destinationweddingcongress.com/index.html

101

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de la información recolectada, 2018.

3 OFERTA DE TURISMO MICE

3.1 Atractivos turísticos vinculables a MICE

Para sustentar el Plan Estratégico y de Negocios Nacional para el Turismo MICE se hace necesario revisar de la oferta turística actual, aquellos recursos, atractivos, productos y eventos singulares y distintos de Colombia que pudieran articular, en algún momento, argumentarios comerciales o temáticas para viajes de incentivo; productos estrictamente MICE, encaminados a consolidar Colombia como destino especializado, en los exigentes mercados nacionales e internacionales; propuestas de actividades sociales complementarias a los programas académicos de las reuniones; programas para acompañantes, que refuerzan el atractivo o dinamizan el mercado local; y productos que complementan y extienden la estancia, ya sean como oferta post-congreso o *bleisure*.

En tal sentido, para la selección fueron consultadas las siguientes fuentes:

- Atractivos vinculados a la Estrategia de Corredores Turísticos.
- Oferta turística priorizada por ProColombia para el mercado MICE en Colombia Travel.
- *Bureaus* de convenciones de Bogotá, Medellín Cartagena, Cali, Quindío y Pereira; Visit Manizales y Bucaramanga; Instituto Distrital de Turismo de Bogotá y Alcaldía de Medellín.
- Base de datos de los atractivos priorizados en el Plan Estratégico de Turismo Cultural para Colombia.

El análisis se realizó en tres fases:

- Valoración de la adecuación de los atractivos identificados.
- Clasificación de los atractivos por grupos y su priorización.
- Consolidación de los datos y análisis.

3.1.1 Valoración de la adecuación de los atractivos identificados

Fueron identificados 178 recursos/atractivos, los cuales fueron analizados mediante la aplicación de 6 criterios de valoración de aspectos relacionados con: singularidad, público potencial, seguridad, calidad, exclusividad y conectividad; consecuentes con la metodología para la valoración de atractivos turísticos de la Organización Mundial del Turismo, la experiencia del equipo consultor, la prioridades usuales en la selección de atractivos y actividades para MICE por los operadores; y la información recolectada en visitas de campo.

A cada criterio se asignó una puntuación con base en la siguiente escala:

Singularidad	3	Es emblemático de la región y, por ende, de Colombia (cultura, naturaleza), único o distintivo en un plano internacional, por existencia de un posicionamiento, con capacidad tractora de demanda y con reconocimiento del mercado.
	2	Es emblemático de Colombia (cultura, naturaleza), distintivo en un plano internacional, independientemente de que haya sido capitalizado adecuadamente.
	1	No es sólo distintivo de Colombia, sino de la región, pero destaca en Colombia por su calidad y desarrollo.

Público potencial	3	Atractivo para toda condición personal (estado físico y edad): accesible (para discapacitados), bajo nivel de esfuerzo, ligeras pendientes, no requiere ropa o equipamientos especiales, firme practicable y uniforme (idealmente asfalto o solado).
	2	Atractivo para toda condición personal, pero con alguna limitación: accesibilidad (para discapacitados) limitada, moderado nivel de esfuerzo; requiere algún tipo de ropa o equipamiento especial.
	1	No adecuado para toda condición personal: severas limitaciones, deficiente accesibilidad (para discapacitados), elevado nivel de esfuerzo; requiere algún tipo de ropa o equipamiento especial; firmes destapados, intransitables por el mal estado.
Seguridad	3	Absoluta. Ausencia de riesgos personales (sanitarios, conflictividad social recurrente, delincuencia, asociados a la climatología, etc., o vinculados a la actividad misma (casos del parapente, cabalgatas, turismo extremo); cumplimiento de protocolos de seguridad.
	0	Cualquier riesgo de los descritos, falta de previsión o prevención o por condiciones inadecuadas en destino.
Calidad	3	Dispone de puntos de refresco y baterías de aseo suficientes y en perfecto estado de uso, limpieza y mantenimiento; adecuada señalización direccional e interpretativa; buena información, atención bilingüe, guiones adaptados para mercado internacional; protocolos de atención a grupos; parqueadero. Capacidad de acogida para 100 personal al tiempo o más.
	2	Deficiencias sobre lo indicado en el punto anterior no relevantes, que puedan suplirse con algún procedimiento alternativo, que aplican al software de la actividad y requieren inversión, reproceso o supervisión. Por cuestiones operativas (o preservación) puede aceptar grupos con limitación de tamaño.
	1	Deficiencias importantes, que afectan al hardware e instalaciones y no permitan arbitrar alguna solución temporal, con carácter paliativo. No preparados para recibir grupos.
Exclusividad	3	Actividad exclusiva, que requiere un diseño y operación a la medida.
	2	Actividad de lujo, actualmente ofertada y operada con regularidad por las agencias.
	1	Diseño "de laboratorio" que nunca ha sido puesto en marcha.
Conectividad	3	Atractivo o actividad dentro del casco urbano de una ciudad capital o en sus alrededores, que implica desplazamientos cortos.
	2	Atractivo o actividad dentro próxima a una ciudad capital, que implica un desplazamiento por trayecto de no más de dos horas.
	1	Atractivo o actividad a realizar desde una ciudad capital, que implica un desplazamiento por trayecto superior a dos horas.

3.1.2 Clasificación de los atractivos por grupos y su priorización

Los recursos/atractivos, fueron clasificados en tres grupos, con el propósito de establecer su real o posible uso para el turismo MICE, de la siguiente manera:

Código	Descripción
A	Recursos/atractivos que permitan desarrollar productos singulares para complementar los programas turísticos del mercado MICE (post eventos, actividades para acompañantes, rutas, visitas).
B	Sitios donde es posible desarrollar actividades singulares (espacios abiertos y <i>venues</i> no convencionales) para complementar los programas sociales de congresos, convenciones e incentivos.
C	Recursos/atractivos, susceptibles de ser empleados en el diseño de actividades participativas, a la medida y experienciales, para el mercado de incentivos.

Puede ocurrir que un atractivo sirva para varios grupos, tal como se muestra en la tabla siguiente, cuando aparecen combinados los códigos.

Asimismo, y con el fin de obtener resultados que permitiesen diferenciar que atractivos están listos o ya se están ofertando en los mercados de demanda MICE y los que requieren una mejor gestión o pequeñas inversiones, estos fueron agrupados, por la puntuación conseguida, en los siguientes grupos.

104

Tabla 22. Clasificación de atractivos según prioridad

Escala	Atractivo	Explicación	Grupo
15 a 18	106	Priorizados	Son reconocidos en el mercado, poco esfuerzo para su introducción o sostenimiento en el mercado.
			A = 17 AB = 51 ABC = 8 AC = 3 B = 21 BC = 6
12 a 14	72	Apuestas	Implican esfuerzos e inversiones en el corto y mediano plazo para su puesta en valor.
			A = 23 AB = 23 ABC = 7 AC = 2 B = 17

Total Atractivos 178

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de la información recolectada, 2018.

Igualmente, fueron clasificados por su tipología, así:

Tipo	AT	Atractivo
	PR	Producto o Paquete o Ruta
	AC	Actividad

Consultas e información detallada pueden recabarse en el Anexo 1.

3.1.3 Vocación de destinos

Tabla 23. Clasificación de atractivos por ciudad y tipología

Ciudad	Total	Tipo AT	Tipo PR	Tipo AC	Priorizados	Apuestas
Bogotá	34	25	7	2	32	2
Cartagena	24	13	8	3	19	5
Medellín	15	7	6	2	5	10
Cali	24	14	7	3	10	14
Barranquilla	11	9	0	2	3	8
Bucaramanga	5	4	1	0	5	0
Santa Marta	9	4	4	1	4	5
PCC	54	25	29	0	26	28
Otros*	2	1	1	0	2	0
TOTAL	178	102	63	13	106	72

* Turismo Náutico en San Andrés y Festival de la Leyenda Vallenata en Valledupar

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de la información recolectada, 2018.

Del análisis de la oferta de recursos/atractivos, se concluye:

- Bogotá y Cartagena, por concentración y madurez de los atractivos, son los destinos más consolidados. Bogotá, como lugar de encuentros culturales y -particularmente musicales- no ha desarrollado todo su potencial para la atracción del MICE: eventos de gran formato como Estéreo Picnic y Rock Al Parque también son el pretexto perfecto para ofrecerlos, teniendo en cuenta su reconocimiento. Cartagena podría reforzar su vocación como destino náutico; y Medellín ofrece oportunidades asociadas a su patrimonio y citas culturales. Cali ya explota su icono, la salsa, pero necesita potenciar y complementar su oferta, para abrir el espectro de públicos y mercados.
- Los museos podrían complementar sus recorridos y exhibiciones, permitiendo el alquiler de salas para pequeñas reuniones y con el ofrecimiento de actividades a la medida, haciéndolos más interactivos; podían ofrecerse para actividades sociales de una convención, un congreso o para incentivos.
- Diecinueve (19) atractivos corresponden a campos de golf. Pese a no haber operadores, son susceptibles de uso para actividades complementarias y, en algunos destinos, son un componente esencial de la oferta local, como en los casos de Barranquilla y Bucaramanga, cada uno con dos campos. Bogotá destaca, con ocho; cuatro hay en el PCC y el resto se reparte entre Cartagena, Medellín y Cali.

- Eventos como el Carnaval de Barranquilla, la Feria de las Flores, el Festival de la Leyenda Vallenata o el Desfile de Yipaos son susceptibles de desarrollar productos tematizados y *storytelling*, primordialmente para incentivos, de manera coincidente o como actividades interactivas o representaciones, a desarrollar fuera de temporada.
- Doce (12) estaciones del ferrocarril de Pereira, declaradas Bien de Interés Cultural, son edificaciones singulares que bien podrían ponerse en valor como *venues* no convencionales.
- El PCC concentra la cultura cafetera, distinción reconocida en el ámbito internacional para turismo vacacional. Además de Manizales, el PCC atesora atractivos de singular importancia (Yipaos, haciendas cafeteras, espacios naturales, artesanías en fibras naturales) que refuerzan una racional apuesta por el mercado de incentivos. Asimismo, las haciendas podrían trascender de los tradicionales recorridos por los cafetales, incursionando con presentaciones de baristas reconocidos.

3.2 Recintos para eventos

Componente fundamental de la oferta estructural al servicio del MICE son las locaciones donde se celebran los eventos.

Fueron identificados 296 recintos en los destinos objeto de este estudio, de los cuales fueron analizados 274, por el acceso que tuvimos a información completa. Estos se clasificaron en 5 tipos: *venues* no tradicionales, centros de convenciones, palacios de congresos, recintos feriales y hoteles con salones.

106

Este proceso de trabajo se realizó en tres fases:

- Captación de información secundaria (webs de los establecimientos y de los *bureaus*, folletos, etc.)
- Solicitud de información primaria y eventual comprobación en campo.
- Cruce y análisis de los datos.

3.2.1 Captación de información secundaria y primaria

Para ello se utilizó un instrumento de ficha cuestionario, diferente en caso de los recintos y de los hoteles.

En el caso de los *venues* se solicitó la siguiente información:

- I. Información general (nombre, ciudad, dirección, página web, contactos, situación legal o propiedad, entre otros).
- II. Mercado (número de eventos, número de personas atendidas, procedencia por mercado).
- III. Tipo de eventos, tipo de contratación de los eventos y gasto promedio (únicamente para el caso de los hoteles).
- IV. Información detallada sobre salones: medidas, capacidades por tipología de servicios, facilidades (Wifi, enchufes suficientes, luz natural, oclusión total, ventilación natural, climatización y A/A, acceso desde el exterior, señalización de seguridad, accesibilidad para discapacitados, otros).
- V. Alimentos y bebidas: cocinas propias, catering externo, patio comidas, área de restaurante privada.
- VI. Otros servicios e informaciones:

- Centro de negocios (fotocopiadora, teléfono, internet e impresora).
- Salas equipadas a full con audiovisuales y megafonía.
- Posibilidad de alquilar audiovisuales y megafonía.
- Servicio azafatas y/o secretarias.
- Cabinas estables (instalación) de traducción simultánea en sala plenaria
- Posibilidad de alquilar y montar traducción simultánea.
- Secretaría.
- Protocolos de emergencia escritos y difundidos; y se informa a los clientes antes del evento.
- Hoteles a menos de 500 m
- Comercial: fotos de salones con y sin gente; montados y sin desmontar.
- Señalización arquitectónica.
- Señalización de seguridad.
- Aislamiento de calidad en salas.
- Acceso privado para eventos.
- Accesible para discapacitados.
- Puestos de información.
- Baños (1 batería H y M) por sala según tamaño.
- Vigilancia.
- Guardarropa.
- Zonas de carga, descarga y áreas de bodegaje (acceso exterior).
- Escaleras mecánicas (si más de un piso).
- Ascensores suficientes (si más de un piso).
- Montacargas grande (si salas en pisos).
- Acceso a servicios financieros (cajeros.)
- Planos alzados.
- Planos detallados y a escala.
- Parqueadero exclusivo, asfaltado y plazas.
- Enfermería, primeros auxilios.

En el caso de los **hoteles** se solicitó la siguiente información:

- I. Información general (nombre, ciudad, dirección, página web, contactos, entre otros).
- II. Mercado (número de eventos, número de personas atendidas, procedencia por mercado).
- III. Tipo de eventos que maneja (reuniones /seminarios, convenciones, congresos, incentivos), tamaño, procedencia, gasto promedio, tipo de contratación.
- IV. Productos MICE.
- V. Membresía al *Convention Bureau*.
- VI. Información detallada sobre salones: medidas, capacidades por tipología de servicios, facilidades (Wifi, enchufes suficientes, luz natural, oclusión total, ventilación natural, climatización y A/A, acceso desde el exterior, señalización de seguridad, accesibilidad para discapacitados, otros).
- VII. *Room Allotment*: tipo y cantidad de habitaciones.
- VIII. Alimentos y bebidas: cocinas propias, catering externo.
- IX. Servicios hoteleros:
 - Foyer grande.
 - Terraza/ jardín para eventos.
 - Conserjería / maleteros / Información de la ciudad / gestiones para el cliente.
 - Zona húmeda/SPA.
 - Gimnasio.
 - Seguridad.
 - Cambio de moneda.
 - Área comercial: tienda.
 - Lavandería.
 - Servicio médico externo.
 - Transporte concertado.
- X. Otros servicios e informaciones:

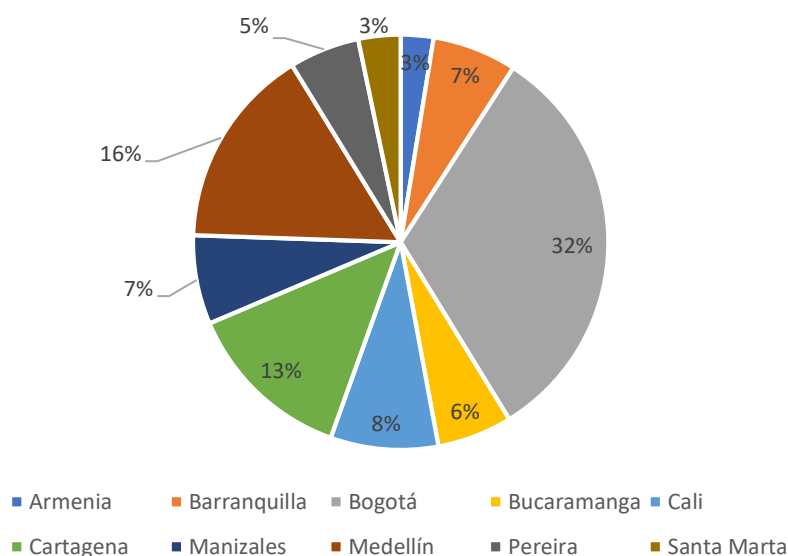
- Centro de negocios (fotocopiadora, teléfono, internet e impresora).
- Salas equipadas full con audiovisuales y megafonía.
- Posibilidad de alquilar audiovisuales y megafonía.
- Servicio azafatas y/o secretarias.
- Cabinas estables (instalación)de traducción simultánea en sala plenaria.
- Posibilidad de alquilar y montar traducción simultánea.
- Secretaría.
- Protocolos de emergencia escritos y difundidos; y se informa a los clientes antes del evento.
- Comercial: fotos de salones con y sin gente; montados y sin desmontar.
- Señalización arquitectónica.
- Señalización de seguridad.
- Aislamiento de calidad en salas.
- Acceso privado para eventos.
- .
- Accesible para discapacitados.
- Puestos de información.
- Baños (1 batería H y M) por sala según tamaño.
- Vigilancia.
- Guardarropa.
- Coordinador / Departamento de convenciones.
- Zonas de carga, descarga y áreas de bodegaje (acceso exterior).
- Escaleras mecánicas (si más de un piso).
- Ascensores suficientes (si más de un piso).
- Montacargas grande (si salas en pisos).
- Acceso a servicios financieros (cajeros o en 200m de distancia).
- Planos alzados O.
- Planos detallados y a escala.
- Parqueadero exclusivo, asfaltado

3.2.2 Análisis y principales conclusiones

Consultas e información detallada pueden recabarse en el Anexo 2.

Se logró completar información del 30%, correspondiente a 83 *venues*; de los otros 191 restantes, no fue posible diligenciar la ficha completa, debido a que los establecimientos no tenían los datos solicitados, no respondieron por ninguno de los medios por los que fueron contactados o no quisieron colaborar.

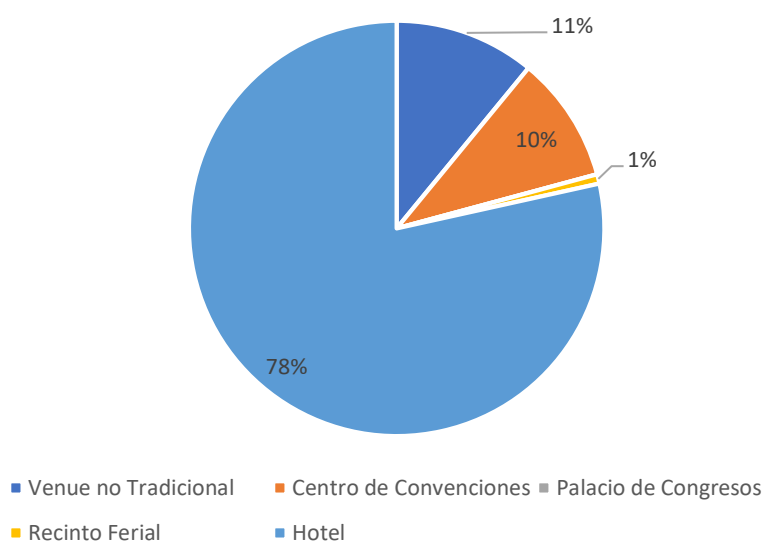
Ilustración 59. Venues por ciudad



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información recolectada, 2018

En la distribución de *venues* por ciudad, sobresale Bogotá con 88, seguida de Medellín y Cartagena con 43 y 36 establecimientos, respectivamente. Las ciudades que tuvieron la menor cantidad registrada fueron Santa Marta y Armenia con tan solo 7 y 9 *venues*, equivalentes al 3% del total.

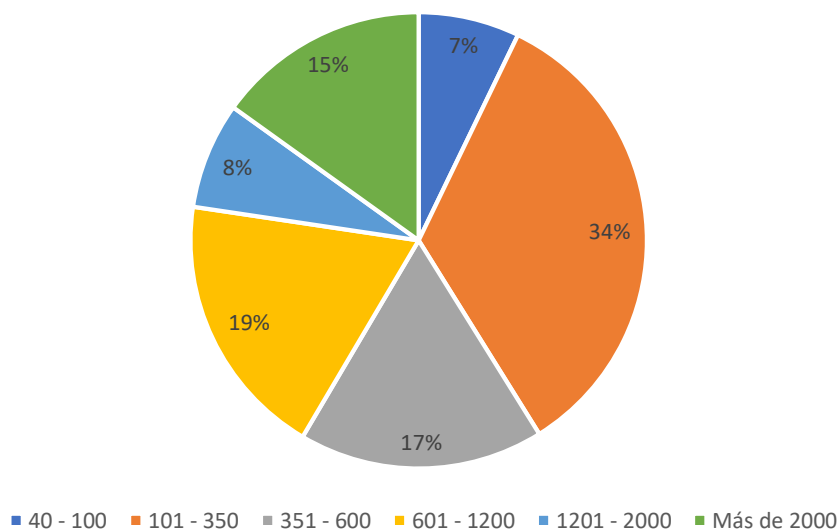
Ilustración 60. Tipos de Venues



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información recolectada, 2018

El 78% de los *venues*, son hoteles con salones para eventos con capacidad de mínimo 80 personas y un estándar lo más cercano a 4 y 5 estrellas, así no cuentan con una certificación que los acredite; 11% son *venues* no tradicionales que hacen parte de la oferta relacionada en los *bureaus* de convenciones; 10% centros de convenciones y tan solo el 1% son recintos feriales. No se identificaron palacios de congresos.

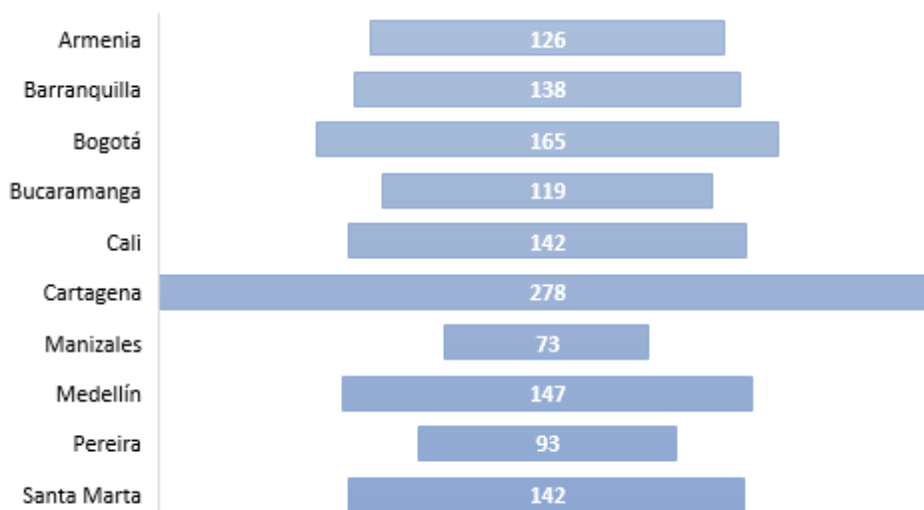
Ilustración 61. Rangos de capacidad de salas



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información recolectada, 2018

Con respecto a la capacidad de salas y espacios para eventos, a menos de 100 personas corresponde al 7% del total de salas analizadas; la mayoría (34%) tienen un aforo entre 101 y 350 individuos, seguidos por otros con capacidad entre 601 y 1.200 personas, con una proporción equivalente al 19%. El grupo correspondiente al rango entre 351 y 600 personas de capacidad está prácticamente en el mismo nivel, con 17% de participación sobre el total. Con respecto a los espacios disponibles para 1.201 a 2.000 personas, solo se identificaron 20 *venues*, que representa un 8%. Se identificaron 40 espacios de magnitud para grandes eventos de más de 2.000 personas.

Ilustración 62. Capacidad de alojamiento promedio por ciudad y hotel

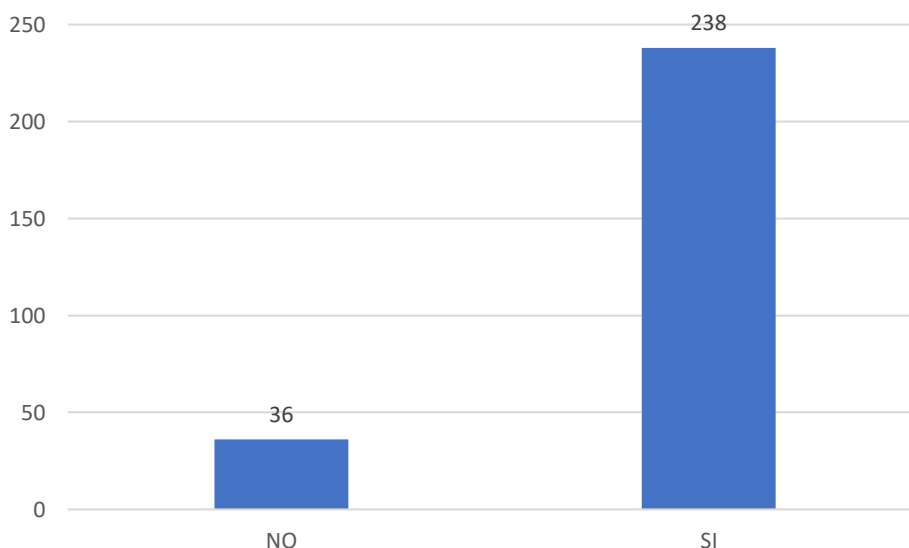


Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información recolectada, 2018

La capacidad promedio de los hoteles puede orientar el volumen que tienen las ciudades para acoger eventos. Por ejemplo, a nivel nacional, Cartagena cuenta con el mejor promedio, seguida de Bogotá, Medellín, Cali y Santa Marta. Un poco más atrás están Barranquilla, Armenia, Bucaramanga, Pereira y Manizales. Si bien este dato no necesariamente es sólido y depende mucho de la cantidad de hoteles que tenga el destino, puede ser interesante debido a que efectivamente [refleja el liderazgo de las tres grandes ciudades MICE de Colombia](#).

111

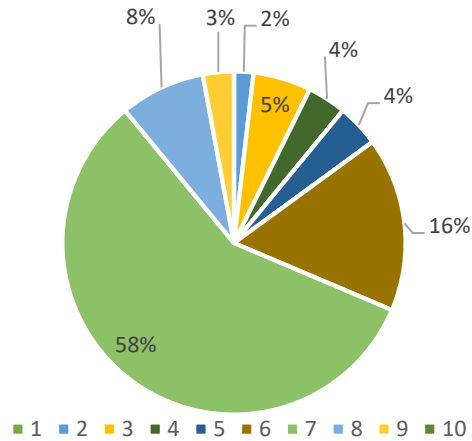
Ilustración 63. Oferta de servicios de Alimentos y Bebidas propio en el establecimiento



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información recolectada, 2018

La mayoría de los *venues* evaluados cuentan con servicio de alimentos y bebidas propio, lo que facilita la organización de un evento, aunque también es posible ofrecer catering externo en la medida en que sea solicitado por el cliente. La dificultad se halla cuando los *venues* no cuentan con esta opción, toda vez que debe gestionarse un servicio especializado y de la más alta calidad.

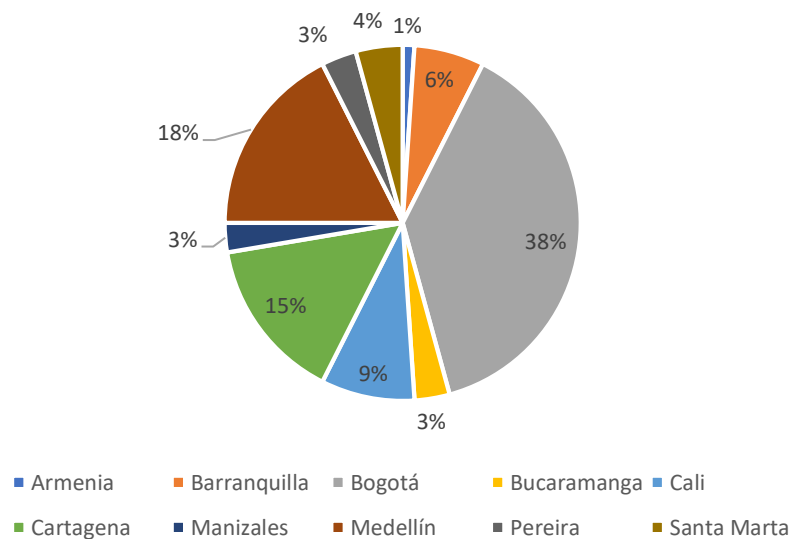
Ilustración 64. Evaluación de *venues* según oferta de servicios



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información recolectada, 2018

A los *venues*, se le aplicó una fórmula según su oferta de servicios. De esta manera, se le dio un puntaje a cada uno según su oferta de servicios; a los mejores con puntaje de 7, 8 y 9 en una escala de 1 a 10, siendo 1 la calificación más baja y 10 la más alta. Fue así como se concluyó que el 58% de los establecimientos evaluados cumplen con trece servicios especializados para la realización de eventos. Es sorprendente el hecho de que el 31% de los *venues* analizados, no llegan a una oferta suficiente de servicios especializados, por lo que urge capacitarlos, colaborarles en un plan de mejora y orientarlos en posibles fuentes de financiación que faciliten las inversiones requeridas.

Ilustración 65. Mayor oferta de servicios especializados para MICE por ciudad



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de información recolectada, 2018

Al analizar los *venues* con mayor oferta de servicios especializados para MICE, Bogotá es líder con el 38% de dichos establecimientos, seguida por Medellín (18%) y Cartagena (15%). Más atrás, se ubican Cali y Barranquilla con 9% y 6% respectivamente. Santa Marta, Bucaramanga, Manizales y Pereira aportan conjuntamente un 13%; Armenia es la más rezagada en este aspecto.

Se destaca que solo 8 establecimientos lograron una calificación de 9, distribuidos en las siguientes ciudades: Cartagena (4), Bogotá (2), Medellín (1) y Cali (1).

4 POSICIONAMIENTO Y VENTAJAS

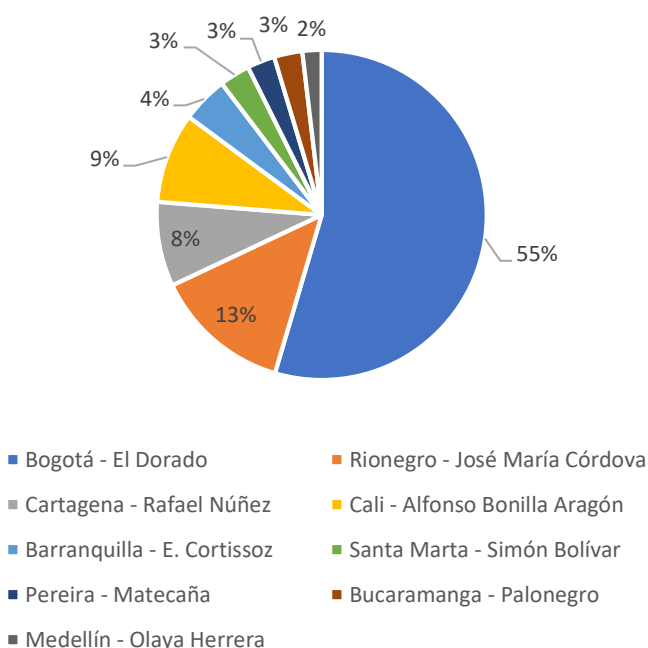
4.1 Competitividad de los destinos MICE Colombia

4.1.1 Conectividad

Uno de los indicadores que permiten analizar la competitividad turística de los destinos es el número de viajeros que movilizan los diferentes aeropuertos del país.

4.1.1.1 Movimiento de pasajeros y datos de operación

Ilustración 66. Movimiento de pasajeros por vuelos nacionales e internacionales 2017



114

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de datos de Aeronáutica Civil, 2018

Con relación a la participación sobre el movimiento total de pasajeros por vuelos nacionales e internacionales en 2017 y con respecto a las 8 ciudades analizadas, se puede concluir que aglutinan el 86% del movimiento de pasajeros por vía aérea en el país. Bogotá, como capital del país, ostenta el primer lugar con el Aeropuerto El Dorado, alcanzando la cifra de 30.989.632 pasajeros y con una participación cercana a 50% sobre el total nacional y del 55% de su *competitive set*. Sigue Medellín, con la particularidad de contar con dos aeropuertos (José María Córdova de Rionegro y Olaya Herrera de Medellín), sumando entre ambos, 8.690.218 pasajeros y 15% de participación en el grupo. En un tercer lugar se ubica Cali con el Aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón, con 5.020.796 movimientos y un 9%; y Cartagena, con el Aeropuerto Rafael Núñez, alcanza 4.708.709 pasajeros y representa el 8%.

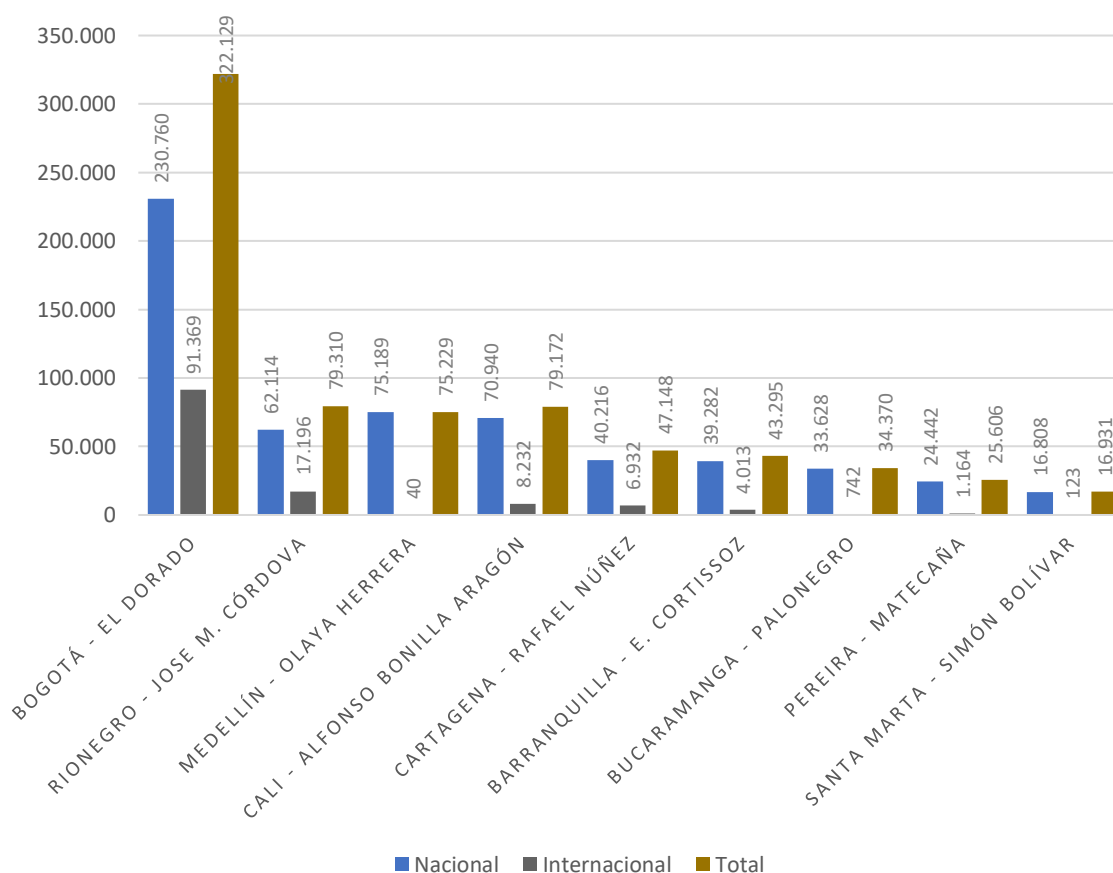
Ya más atrás, en un segundo grupo, se encuentra Barranquilla, que movió por el Aeropuerto Ernesto Cortissoz un total de 2.576.253 pasajeros, seguida por Santa Marta con 1.691.538 pasajeros en el Aeropuerto Simón Bolívar. Las ciudades de Bucaramanga y Pereira registraron un tránsito de 1.571.604 y 1.541.340 pasajeros respectivamente, en los aeropuertos Palonegro y Matecaña.

Cabe destacar que la cantidad de pasajeros que reciben es un reflejo de la capacidad de las pistas y de la infraestructura general de los aeropuertos, así como del número de aerolíneas que viajan desde y hacia el destino, al igual que demuestra de alguna manera el interés por visitar la ciudad, sea cual sea la motivación del viaje. En términos prácticos, un destino que mueva más pasajeros a lo largo de un año por vía aérea es más competitivo que otro con menor movimiento.

Con respecto al movimiento de pasajeros en el año de 2017, comparado con 2016, ciudades como Bogotá, Medellín e incluso Pereira, permanecieron relativamente estables o con variaciones porcentuales leves. Sin embargo, Santa Marta destaca, al mover 10,69% más pasajeros con relación al año anterior. También Cartagena tuvo una evolución positiva. Por el contrario, Cali, Barranquilla y Bucaramanga, tuvieron reducciones cercanas al 10%, quizás por los trabajos de remodelación que se han venido desarrollando y que posiblemente afectaron la operación en alguna medida. Será importante, entonces, hacer seguimiento a estas variables con la intención de tomar decisiones en caso de ser necesario para contrarrestar esta tendencia.

Si bien el número de viajeros que llegan por vía aérea es importante, un indicador que complementa el análisis es el de la operación aérea nacional e internacional. Esto es, el número de vuelos que efectivamente se operaron en cada uno de los aeropuertos.

Ilustración 67. Operación aérea efectiva 2017, nacional e internacional



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de datos de Aeronáutica Civil, 2018

Bogotá mueve casi el 50% de pasajeros nacionales e internacionales, por lo que se asume que cuenta con la mayor operación de vuelos a nivel nacional e internacional, alcanzando 230.760 vuelos nacionales y 91.369 internacionales. Si bien el aeropuerto **no incrementó el movimiento de pasajeros entre 2016 y 2017, prácticamente duplicó la operación de vuelos internacionales, pasando de 46.734 a 91.369**, una cifra muy positiva. Manteniendo esta misma dinámica, las siete ciudades analizadas, además de Bogotá, tuvieron sendos **crecimientos en la operación de vuelos internacionales**, lo que da muestra del esfuerzo que se está haciendo para captar nuevos turistas foráneos al país, más aún, pensando en el turismo MICE, donde se requiere una conectividad excelente a nivel aéreo, tanto a nivel de vuelos nacionales como internacionales.

4.1.1.2 Ocupación aérea

Otro aspecto de **análisis es la ocupación aérea** y esto se refiere a la relación entre número de pasajeros, sillas ocupadas y distancia ortodrómica en kilómetros de las rutas aéreas del destino, lo que indica, de alguna manera, el aprovechamiento que se está haciendo con respecto al potencial de la infraestructura aeroportuaria con que cada destino cuenta.

Por ejemplo, en este indicador, Santa Marta presenta una ocupación de 82,33 en una escala de 1 a 100, lo que permite ver que está siendo utilizado a una capacidad cercana a sus límites y, aun así, cuenta con bajo índice de movimiento de pasajeros y una reducida oferta de vuelos comerciales, lo que indica que, definitivamente, el aeropuerto se quedó pequeño y es más que pertinente la inversión que se realizó en los últimos años -en la que se reformó cerca del 80% de las instalaciones- y que fue inaugurada a finales del 2017, algo que ya se está viendo reflejado en las estadísticas del año en curso, pero que se tendrá que analizar según su evolución en los próximos años para llegar a conclusiones sobre su pertinencia y capacidad para los retos a los que le está apuntando la región.

El aeropuerto el Dorado de Bogotá también se ha ido remodelando en los últimos años y, según cifras del presidente de Odinsa y dueño del concesionario del aeropuerto Opain, está en la capacidad de movilizar hasta 40 millones de pasajeros al año. Para el momento del análisis, su ocupación era del 78,52, la segunda más alta después de Santa Marta, lo que valida la necesidad de las inversiones realizadas y que se deben evaluar periódicamente para ver qué inversiones serán necesarias para un futuro cercano si se incrementa la llegada de turistas internacionales al país.

Otro de los aeropuertos con alta ocupación, es el Rafael Núñez de Cartagena, con 76,92, lo que ha llevado a la proyección de nuevas inversiones para incrementar su capacidad de atención de demanda de pasajeros. En la misma línea se encuentran Cali y Medellín que, como unas de las ciudades de mayor movimiento de pasajeros, le han apuntado a importantes inversiones; la primera, con una ocupación de 73,87 y ya con nueva terminal internacional desde inicios del 2017 y la segunda, principalmente, en el Aeropuerto José María Córdova de Rionegro, inversiones que ya están en proceso, toda vez que su ocupación está en 70,48.

Entre las ciudades analizadas, las de menor ocupación son Pereira, Bucaramanga y Barranquilla, con ocupaciones de 73,24, 65,84 y 63,78 respectivamente. Se han hecho sendas inversiones en sus aeropuertos, en Pereira y Bucaramanga ya entregadas y en Barranquilla en proceso, con lo que esperan entrar a competir con nuevas rutas nacionales e internacionales, y así incrementar su movimiento de pasajeros.

La ocupación de los aeropuertos del PCC ronda el 78, lo que sugiere la necesidad de abordar reformas. La dispersión de frecuencias entre tres aeropuertos tan cercanos entre sí influye en la competitividad de la región. Además, La Nubia (Manizales) es uno de los aeropuertos más conflictivos en términos de retrasos y cancelaciones por fenómenos climáticos, pero no existe como tal una estadística de incidencias aeroportuarias asociadas a los vuelos.

4.1.1.3 Conectividad aérea nacional e internacional

La conectividad -internacional, especialmente- es fundamental para la competitividad de un destino, particularmente, cuando a turismo MICE se refiere. Complementariamente a la apuesta de atracción de turistas internacionales para esta tipología, la conectividad a nivel doméstico y, sobre todo, con los destinos turísticos más importantes, es también esencial.

Las estadísticas a base de rutas establecidas pueden resultar engañosas, por cuanto no necesariamente están operativas. Por ejemplo, Cali cuenta con 30 rutas nacionales y 152 internacionales, frente a 44 y 447, respectivamente de Bogotá. El criterio de sillas ofertadas es mucho más acorde a la realidad.

En este sentido, **Bogotá se encuentra en primer lugar** con 730 frecuencias de vuelos internacionales y una oferta de 124.002 sillas semanales, así como y 1952 vuelos a destinos nacionales a la semana, lo que se traduce en 12.967.598 sillas al año para conexiones domésticas, **consolidándose, de lejos, como el destino más competitivo del país** o por lo menos, con el aeropuerto de mayor capacidad.

La segunda ciudad del país es Medellín, con 850 vuelos semanales a destinos domésticos y una oferta de 4.879.889 sillas por año, muy por delante de las demás ciudades con potencial de desarrollo de turismo MICE en el país. Cuenta con 128 frecuencias internacionales y 18.342 sillas, lejos del primer lugar, pero todavía con una distancia importante de Cartagena.

Bogotá y Medellín son los principales hubs de conexión nacional.

En un segundo grupo en esta línea de análisis, se encuentra la ciudad de Cartagena con una oferta de 334 vuelos semanales a destinos domésticos y de 2.355.203 sillas al año, algo más de la mitad que tiene Medellín. Cartagena está ubicada en el tercer lugar con 68 frecuencias internacionales y 10.072 sillas ofrecidas por semana.

Cali registra 315 frecuencias semanales y una oferta de sillas en vuelos nacionales al año de 2.870.518. Se puede observar aquí que Cali, a pesar de contar con menos frecuencias de vuelos semanales a destinos nacionales, tiene mayor oferta de sillas que la Heroica. Suma 62 frecuencias internacionales y una oferta semanal de 9.457 sillas, muy cerca de las cifras de Cartagena. Aún sin ser un destino maduro con respecto al turismo MICE, en comparación con sus competidores, **se consolida en cuarto lugar de las principales ciudades con potencial de desarrollo gracias a su competitividad aeroportuaria y de conectividad.**

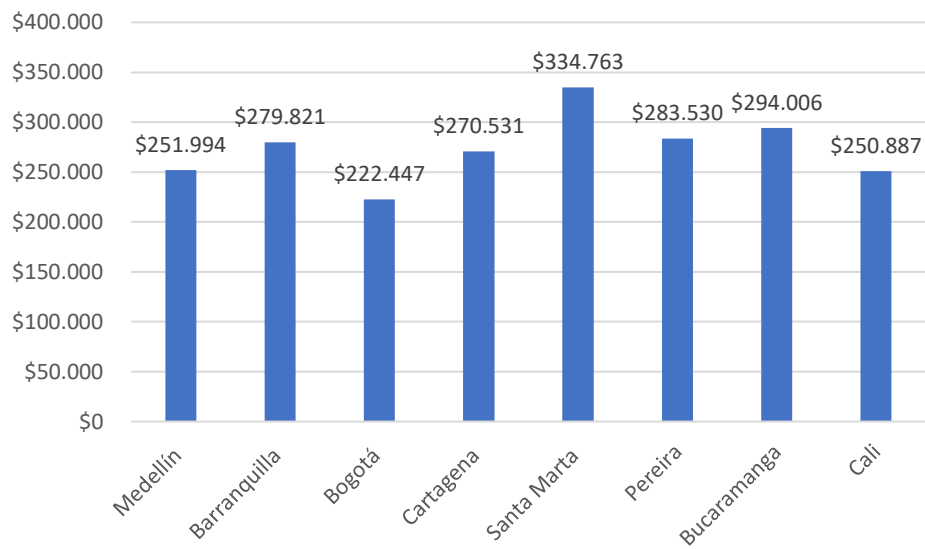
En el tercer grupo se ubican Pereira y Bucaramanga con 215 y 198 frecuencias domésticas respectivamente y una oferta de sillas de 861.934 y 1.180.270. Al igual que en el caso de Cali y Cartagena, la ciudad de Bucaramanga, aún con menos frecuencias de vuelos, moviliza mayor número de pasajeros. Incluso, Barranquilla, con 178 vuelos domésticos, supera tanto a Bucaramanga, como a Pereira y a Santa Marta, que tiene 139 frecuencias y 906.143 de sillas ofertadas.

Barranquilla, ciudad que viene haciendo grandes esfuerzos por mejorar su competitividad turística, alcanza 28 frecuencias de vuelos internacionales y una oferta de sillas hasta para 3.310 pasajeros. Pereira y Bucaramanga cuentan con 10 y 4 frecuencias semanales respectivamente y una oferta de 940 y 382 sillas. Santa Marta, con aeropuerto prácticamente nuevo, hasta ahora se abre paso en cuanto a conectividad aérea internacional de vuelos comerciales se refiere.

4.1.1.4 Tarifas

Otro factor de análisis, que pudiera ser determinante al momento de elegir destino y pese a que el mercado MICE es el menos sensible a los precios, sería un comparativo de tarifas promedio de los tiquetes aéreos que, en este caso, se hará tomando como origen la ciudad objeto de análisis y con destino a ciudades capitales de departamento en Colombia.

Ilustración 68. Tarifas promedio de pasajes aéreos



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de datos del Centro de Pensamiento Turístico de Colombia, 2017

Según la gráfica y bajo este análisis, **Bogotá y gracias a la alta oferta de vuelos y de sillas, es, de nuevo, la más competitiva**, seguida por Cali, Medellín y Cartagena respectivamente, todas ellas, con el mayor nivel de oferta de sillas en vuelos comerciales domésticos. Barranquilla, Pereira, Bucaramanga y Santa Marta, en ese orden, cuentan con tarifas más elevadas.

Este hecho **refrenda la necesidad de racionalizar el mapa aeroportuario de Colombia en determinadas regiones**. Es el caso del PCC, donde la dispersión de frecuencias entre tres aeropuertos cercanos no brinda un mejor servicio, complica la conectividad e incrementa los costes de operación de los aeropuertos y las aerolíneas que los sirven, que se refleja directamente en las tarifas que aplican.

4.1.2 Estructuras receptoras en destino: clústeres MICE

Los clústeres pueden definirse como concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados, proveedores de servicios, empresas de sectores afines e instituciones conexas, que compiten, pero también cooperan. Según la OMT un clúster turístico es el espacio geográfico en el que tiene lugar la totalidad de la experiencia turística, condición que justifica que, sólo con la acción coordinada de todos los agentes del sector, se logra satisfacer la experiencia turística más plena a los visitantes.

El desarrollo del turismo de negocios y convenciones que muchos destinos ansían no se capta sólo a través de la puesta en marcha de centros de convenciones. Los palacios hay que llenarlos y para ello es importante no sólo disponer una ubicación geográfica adecuada y accesos, sino comunicaciones, servicios profesionales de apoyo, oferta complementaria adecuada y operadores de congresos (OPCs) profesionales, con capacidad de captación a escala nacional e internacional.

La dinámica económica y comercial de los territorios también es importante: el factor atractivo del destino también es fundamental a la hora de escoger sitio, en un mercado no tan condicionado por los precios. Acorde con el concepto de clúster, no se puede desarrollar turismo MICE si no hay OPCs y DMCs que promocionen y operen el destino.

Se tiene un clúster:

- En un territorio caracterizado por una misma realidad histórica, cultural y socioeconómica.
- Cuando responde a características de los sistemas productivos y una cierta lógica de procesos.
- Si existen los llamados recursos compartidos, que adquieren especial importancia: recursos de carácter público al interior del clúster, pero privados de cara afuera (por ejemplo, un palacio de convenciones). Para que estas empresas se aprovechen de la mejor forma posible de esos recursos se hace necesario que cooperen.
- Existe un adecuado equilibrio entre cooperación y competencia, haciendo que se formen redes productivas: asociaciones informales de empresas, geográficamente próximas, que buscan deliberadamente formas de colaboración para mejorar su ventaja competitiva en los mercados.
- Existencia de un ambiente de innovación y aprendizaje, también en red. Esta característica es la que mejor previene al clúster respecto de su decadencia.

La mayor parte de las empresas que forman parte de estos clústeres son pequeñas y medianas empresas especializadas, configurándose, de esta forma, un modelo de industrialización difusa y de producción flexible, basado en la división del trabajo y adaptado a las exigencias y continuos cambios experimentados por la demanda.

4.1.2.1 Desarrollos actuales de clústeres en las Cámaras de Comercio

La Red Cluster Colombia fue creada en el 2013 a partir de un convenio de cooperación entre el Consejo Privado de Competitividad (CPC) y el Banco de Comercio Exterior (Bancoldex), a través de su unidad de Desarrollo e Innovación (INNpuls), para “apalancar el proceso de transformación productiva del país desde las regiones”.

Respecto de las ciudades focalizadas para el presente diagnóstico, más las ciudades capitales del PCC, seis de ellas han conformado clústeres relacionados con turismo de Reuniones/MICE y una de ellas un Visit (asimilable por algunas de sus características a un clúster), contando con un total de 1.435 empresas articuladas. No obstante, al revisar las cifras en otras fuentes como las cámaras de comercio o los planes de desarrollo turístico, los números cambian sustancialmente para algunas de estas ciudades.

A continuación, se presentan las principales características de cada uno de ellos, con las cifras de las empresas actualizadas en los casos en los que fue posible revisar fuentes confiables (cámaras de comercio):

I. Medellín – Clúster de Turismo de Negocios

Fue creado en el 2009 con 60 empresas; actualmente y según el Plan de Desarrollo Turístico de la ciudad 2011-2016, “está compuesto por 790 empresas para Turismo de Negocios”. Dentro de sus promotores se mencionan la Alcaldía de Medellín, la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia y un Consejo Asesor compuesto por empresas de alojamiento (*Cadena Novelty Suites*), agencias operadoras (*Platform*), industrias creativas (*Jiuman*), tecnología (*In-contacto*), entre otras.

Cuenta con programas de formación exportadora, de formalización de empresas de alojamiento, de acceso a mercados internacionales; tertulias empresariales; publicación de artículos Red Cluster Colombia y TCI; eventos como Colombia Travel Expo y Café Fina Experiencia; los proyectos “Club de Producto”, “Circuitos turísticos-Hábitat sostenible/Turismo de negocios” y “MICE”; la Red Turismo Receptivo, la Red Académica de Turismo, la Red SETUP, la Red Prestadores de Servicios Turísticos y mesas de trabajo en competitividad, internacionalización y rutas aéreas.

II. Cartagena - Meet in Cartagena - Turismo de Reuniones y Convenciones

Fue creado en el 2012 con 50 empresas articuladas; no obstante, según el informe de la Cámara de Comercio de Cartagena sobre iniciativas de refuerzo de la competitividad en la Ciudad Amurallada y Bolívar, para el 2014 contaba con 192 organizaciones entre centros de convenciones, logística de apoyo y servicios complementarios, OPCs, agencias, hoteles y restaurantes.

Este encadenamiento productivo representa el 30% de los eventos generados por año a nivel nacional (cifras 2014) y con capacidad para recibir alrededor de 10 mil delegados.

Con respecto al plan estratégico creado para Meet in Cartagena en 2014, éste contiene 5 líneas de acción relacionadas con la creación de un portal único del destino y de un equipo de prospección, así como la constante formación e implementación de ciclos de conocimiento y el fortalecimiento de las capacidades en innovación.

III. Bogotá – Clúster Bogotá Turismo de Negocios y Eventos

Fue creado en el 2013 con 168 empresas; actualmente, según la Cámara de Comercio de Bogotá cuenta con 162 actores participantes. Sus pilares estratégicos están relacionados con el marketing, el fortalecimiento empresarial y de talento humano, la normatividad e infraestructura y el Proyecto Monserrate que busca fortalecer este atractivo como icono de la ciudad.

Dentro de las actividades en las que se enfoca están: promover acciones encaminadas a mejorar el posicionamiento de la ciudad como principal destino de negocios y eventos de Latinoamérica; fortalecer las empresas del clúster mediante programas que incluyen talleres de innovación y *networking* e impulsar proyectos de innovación digital que faciliten el acceso a la oferta turística de la ciudad.

IV. Pereira – Clúster/Ruta Competitiva IREC

Según la Red Clúster Colombia, esta iniciativa fue creada para la Industria de Eventos y Convenciones en el 2013 con 130 empresas; allí “se establece la atracción de eventos medianos, especializados y desarrollados por asociaciones o entidades con toma de decisiones de carácter horizontal. Ofreciendo alta calidad de los servicios, con oferta complementaria y gestión de las comunidades”.

La Cámara de Comercio de la ciudad, en su informe del año 2017, menciona los logros del Programa Pereira *Convention Bureau*, dentro de los cuales estuvieron la articulación entre iNNpulsa Colombia y el Clúster de la región, lo que permitió iniciar labores de articulación con el Clúster Novitas (sector software) y un posible proyecto a mediano plazo con el clúster textil.

V. Bucaramanga - Destino Competitivo - Turismo para el Sur de Santander

Esta iniciativa fue creada en el 2012 con 100 empresas como parte del programa Rutas Competitivas, ejecutado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga, en convenio con la Universidad de Santander -UDES– y la Financiera COMULTRASAN.

Se enfoca en tres áreas: el desarrollo de una oferta turística de calidad y experiencial, la apropiación de TICs para la gestión empresarial y la promoción coherente y articulada del destino; la Red Cluster Colombia lo identifica como clúster de reuniones; no obstante, la descripción de la web de la Cámara refiere a un turismo experiencial, viendo en el turismo de reuniones una oportunidad para promocionar el destino Santander, tal vez orientada a incentivos.

VI. Barranquilla – Clúster de Turismo

Fue creado en el 2014 con 34 empresas, según información de la Cámara de Comercio de Barranquilla (2016), el clúster se denomina TEN (Turismo de Eventos de Negocios) y es el resultado del potencial de la Arenosa como Ciudad de negocios del Caribe Colombiano y del aprovechamiento del Centro de Eventos y Convenciones de la Región.

En el 2017, iniciaron actividades de estandarización de 144 empresas en este tipo de turismo, utilizando metodologías globales como *DestinationNext*, lo que permitió iniciar un proceso de profesionalización, a partir del diagnóstico realizado en los talleres.

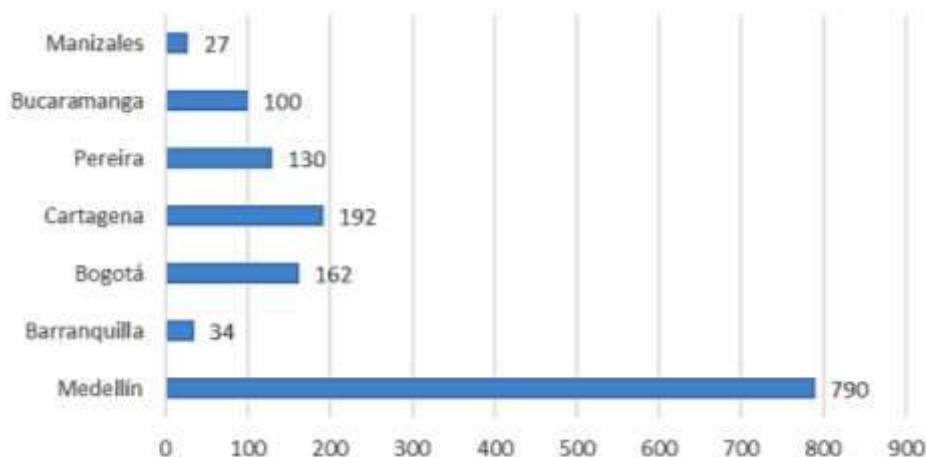
VII. Manizales – Visit Manizales

Es la oficina de eventos y convenciones de Caldas, creada en el 2016 en una alianza público-privada con la Cámara de Comercio, La Secretaría de TIC y Competitividad de la Alcaldía de Manizales y la Secretaría de Desarrollo Económico de la Gobernación de Caldas, encargada de promocionar Manizales y Caldas como destino de turismo de reuniones que dinamice la economía local.

Los ejes de trabajo son: captación de eventos, promoción y realización y, seguimiento e impacto. En su página oficial promueve 27 empresas para organizar eventos, entre centros de eventos universitarios, *venues*, centros de convenciones, hoteles y proveedores de servicios de transporte.

Finalmente, y con respecto a las demás ciudades, Armenia formalizó su clúster de turismo en 2011 con 200 empresas aliadas, sin ningún enfoque específico; Santa Marta cuenta con un clúster de turismo de naturaleza, llamado “Macondo Natural” y Cali, actualmente, no cuenta con ningún clúster de turismo; no obstante, dentro de sus 5 rutas competitivas, la de Belleza y Bienestar y la de Macro Snacks podrían asociarse a la industria del turismo.

Ilustración 69. Número de empresas en los clústeres de turismo relacionados con MICE en Colombia



Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de datos de la Red Clúster Colombia, las Cámaras de Comercio de cada región y el Plan de Desarrollo Turístico de Medellín 2011-2016.

4.1.3 Estructuras cliente: clústeres empresariales

Cuando de ciertas citas colectivas de gran tamaño se trata -congresos, ferias, exhibiciones- es tan importante disponer en destino de infraestructuras especializadas, conectividad y atractivo como de una dinámica socioeconómica que aporte demanda local cautiva para viabilizar el evento.

En este sentido, *disponer de asociaciones fuertes, cualquiera que sea su tipo – económicas, técnicas, gremiales, civiles, culturales, políticas, religiosas, recreacionales-, clústeres especializados - productivos, tecnológicos, de conocimiento- o gestores de conocimiento -como la academia- ayudan a posicionar el destino*, reducen los riesgos logísticos y económicos de un evento y permiten establecer estrategias comerciales puente.

Si bien las grandes asociaciones, las federaciones deportivas, suelen tener su sede en la Bogotá, grandes corporaciones, empresas de comunicación, los promotores culturales, clústeres productivos especializados, centros de conocimiento (academia, institutos de investigación, fundaciones) pueden estar deslocalizados de la capital, de manera compatible con la vocación de los territorios en los que están ubicados.

La vocación -productiva, sociocultural- o especialización de un territorio puede referenciar a un territorio en MICE.

La siguiente tabla recoge, de forma cuantitativa, los clústeres de cada uno de los destinos estudiados y el peso de las universidades.

Tabla 24. Clústers por ciudad y presencia de universidades

Departamento	Ciudad	Clústeres		Universidades	
		Q	Temáticas	Q	Número facultades
Antioquia	Medellín	7	Medicina y odontología TIC. Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones. Energía Sostenible. Construcción. Moda y fabricación avanzada Café.	10	72
Atlántico	Barranquilla	6	TIC (región caribe). Salud. Agroindustria. Servicios logísticos. Muebles. Turismo.	7	41
Bogotá D.C.	Bogotá	14	Comunicación. Textiles y confecciones. Música. Cuero, calzado y marroquinería. Energía eléctrica. Gastronomía. Salud. Software y TI. Joyería y Bisutería. Cosméticos. Industrias creativas. Lácteos (Cundinamarca). Turismo de negocios. Servicios financieros.	29	187
Bolívar	Cartagena	3	Turismo de reuniones y convenciones. Náutica. Construcción y mantenimiento TIC (Caribe).	6	38
Caldas	Manizales	4	Metalmecánica. Industrias creativas (PCC). Textil y confección (PCC). TIC (PCC).	5	26
Magdalena	Santa Marta	3	Agroindustria. Turismo de naturaleza. TIC (Caribe).	3	19

Departamento	Ciudad	Clústeres		Universidades Número facultades
		Q	Temáticas	
Quindío	Armenia	7	Café. Cuero. Turismo. Industrias creativas (PCC). Textil y confección (PCC). TIC (PCC).	2 11
Risaralda	Pereira	7	Agroindustria. Turismo de reuniones, eventos y convenciones. Energía eléctrica. Industrias creativas (PCC). Textil y confección (PCC). TIC (PCC).	3 18
Santander	Bucaramanga	6	Turismo. Construcción. TIC. Petróleo. Salud.	8 40
Valle del Cauca	Cali	10	TIC. Agroindustria. Salud. Cosméticos. Energía. Aeroespacial. Moda.	7 41

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de datos recolectados, 2018

4.1.4 Estructuras promotoras en destino: los *bureaus*

Este apartado recoge el análisis de gestión de los tres principales *bureaus* de Colombia. Se da la circunstancia de que apenas usan indicadores para evaluar su desempeño.

Esta evaluación ha sido elaborada con información secundaria -entre esta, las memorias de resultados- y primaria provista por los propios *bureaus* respecto de sus objetivos misionales y cuantitativos, su estructura y recursos, su organización, sus planes, los resultados alcanzados y los mecanismos para evaluar su desempeño.

4.1.4.1 Greater Bogotá Convention Bureau

Su principal objetivo se centra en promocionar internacionalmente a Bogotá, Cundinamarca como sede de congresos, eventos y viajes de incentivos, mediante la captación de nuevos eventos, el fortalecimiento institucional y, la construcción de tejido que permita el posicionamiento de la entidad, la consecución de recursos institucionales y la consolidación de nuevas unidades de negocio.

Conformado por más de 150 empresas del sector turismo y socios estratégicos como la Cámara de Comercio de Bogotá, la Alcaldía Mayor, la Gobernación de Cundinamarca y ProColombia, su estructura organizacional, con diez empleados principales, se compone de una Dirección Ejecutiva, una Comercial y de Mercadeo y una Coordinación Administrativa (prensa y de gestión institucional).

Su gestión, enfocada adecuadamente en el turismo MICE, le ha permitido evolucionar en la industria, pasando de 132 eventos logrados en el período 2012- 2014 a 404 entre 2015 y 2017; tan solo en 2017 captó 121 eventos (3,3 eventos/mes), 172.529 noches de alojamiento proyectadas, 172.365.097.450 COP de aporte económico aproximado para la ciudad.

Las 318 candidaturas presentadas (2,2 por semana), fue resultado de la creación de un CRM para seguimiento comercial y la modificación de su modelo de evaluación. Así logro vincularse como uno de los 12 principales destinos de reuniones, líderes innovadores del sector que aportan y comparten conocimiento, agrupados en la Asociación BestCities Global Alliance¹⁷.

Igualmente, los reconocimientos obtenidos en el ámbito internacional: Premios ICCA *Best PR Award* 2015 entre 418 ciudades de 90 países participantes; una de las 4 mejores estrategias de mercadeo del mundo 2016, reconocido por ICCA *World*; las declaraciones del IBTM *Trends Watch Report* 2016, como una ciudad que está creciendo rápidamente como destino de reuniones y las de PCMA *Converning leaders* 2018, sumado a los 10 eventos captados por primera vez en Latam como la 16° Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz 2017 y *One Young World* 2017, entre otros, lo convierten en el número uno en Colombia como promotor del turismo MICE.

Dentro de sus diez retos, se mencionan la profesionalización de la industria, articular trabajos con *GainingEdge*: empresa de asesoramiento de la industria de convenciones y reuniones mundiales, para fortalecer la estrategia de destino, representación de ventas en el mercado y, acceder a datos de rendimiento de referencia y mejores prácticas; consolidarse en *Best Cities*; fortalecer la línea editorial de promoción de Bogotá; articular el clúster de turismo de reuniones y, consolidar el *Datacity*.

Su dinamismo es referente para otros promotores del orden nacional; por ello convendría profundizar en el impacto de las reuniones acogiendo a indicadores creados a partir de datos obtenidos de sus miembros, así como los logros por captación de convenciones e incentivos y, ser precavidos en aspectos relacionados con la oferta turística con el propósito de respetar los roles de los intervinientes en la misma, cuyo ejemplo será asimilado por los *bureaus* que se esfuerzan por cerrar brechas competitivas.

¹⁷ <http://meetingmediagroup.com/article/bestcities-global-alliance-focus-efforts-on-international-knowledge-exchange>

4.1.4.2 Medellín Conventions & Visitors Bureau

Sus principales objetivos están orientados a lograr el reconocimiento y aprecio de la entidad por parte de los antioqueños por su contribución en la visibilización de la ciudad-región; a posicionar a Medellín como el segundo destino preferido en Colombia por los viajeros nacionales e internacionales; y, a garantizar la operación administrativa y el fortalecimiento institucional, a través de los ingresos provenientes de Membresías y nuevos proyectos

Conformada por 195 empresas y miembros como la Alcaldía de Medellín y Cámara de Comercio de Medellín, su estructura organizacional por orden de jerarquía es: la Asamblea General de Miembros, el Consejo Directivo, la Gerencia, con su respectiva Secretaría General, tres direcciones técnicas: administrativa y financiera, de promoción de destino y comercial y, dos jefaturas: de marketing, de prensa y relaciones públicas; es atendida por cuarenta y tres empleados de planta y veinte temporales.

Su presupuesto anual, administrativo y financiero (incluida la nómina), asciende a 3.800 millones COP, de los cuales el 79% corresponde a promoción del destino. Los miembros del *Bureau* son adherentes y contribuyen con un *fee* anual que oscila entre 1.800.000 COP y 12.000.000 COP.

En 2017 captó 97 eventos, ocasionando una derrama económica estimada en 17.6 MM USD; realizó inversiones en atractivos turísticos de acuerdo con las necesidades de los viajeros entre las que destacan: señalética para las fincas de silletteros, Parque Arví y mapas de gran formato en el jardín botánico; igualmente, app móvil en inglés y español y, material promocional como mapas para diferentes atractivos. Diseñó y distribuyó a través de los PITS y la cadena turística local 214.000 ejemplares del nuevo mapa oficial de Medellín, en dos versiones: una plegable y una ligera al servicio de los turistas, 200% más que en 2016; también fue entregada la programación de temporadas de ciudad.

Respecto de la profesionalización de la industria, fueron capacitadas 160 personas de 80 empresas miembros del *bureau* en marketing turístico digital, cultura y hospitalidad; 79 personas de 40 empresas certificadas en temas de Desarrollo de producto turístico y normas técnicas sectoriales; 76 guías de 21 empresas formados y, 205 licencias entregadas a 67 empresas para mejorar el bilingüismo (inglés).

Generó oportunidades de negocio para 83 empresas miembros del *bureau* por más de 1.800 MM COP.

Contribuyó en la mejora de la imagen de la ciudad, aplicando el Sistema de medición del índice global de *Lealtad Net Promoter Score*, que calcula el nivel de satisfacción de un turista respecto de su experiencia y su recomendación del destino; dio a conocer Medellín a 1.300 empresarios en actividades comerciales y de promoción en diferentes partes del mundo; participó en 26 ferias de 16 países; impactó a más de 30.000 personas con actividades presenciales e innovadoras, un crecimiento significativo comparado con las 19.000 durante el período 2016.

Pasaron de nueve influenciadores en 2016 a 42 en 2017, lo que permitió generar más de 200 mil interacciones que ayudaron a difundir noticias positivas de Medellín en el mundo. Por cada peso invertido en recorridos con influenciadores se retornaron doce en visibilidad internacional. Crecieron en medios de comunicación un 15% más que en 2016, en materia de visibilidad internacional; por cada peso invertido en medios internacionales, se retornaron treinta y dos en visibilidad; en este sentido, fueron invertidos cerca de 100MM COP, logrando un retorno en posicionamiento de 3.097 MM COP.

La comercialización de eventos como la Feria de las Flores sobrepasó lo estimado en más del 50% ascendiendo a 3.689 MM COP (meta inicial 2.500 MM COP); por su parte Autos Clásicos casi triplicó los recursos captados 510 MM COP, frente a 187 MM COP de 2016.

Todo lo anterior, sumado a la incorporación de 23 nuevos miembros, a la generación de 117 MM COP por concepto de ingresos financieros en la cuenta de Fiduexcedentes y a un recaudo por membresías del 48%.

Los indicadores de mayor uso, por parte de la entidad son: Captación de eventos; Derrama económica de los eventos y, Generación de *Free Press* para la ciudad.

Los retos que enfrenta para 2018 se orientan a conseguir la certificación DMAP (la Asociación Internacional de Marketing de Destino), para acreditarse como una entidad valorada y respetada en la comunidad turística, que le dará mayor credibilidad ante posibles interesados en el destino.

Desarrollar la segunda etapa de *Destination Next*: trabajar articuladamente con la comunidad.; proyecto liderado por *InterVistas Consulting, Gaining Edge, Bandwidth Management y Global Meetings and Tourism Specialists* que se enfoca en definir el rol y las oportunidades a futuro de las Organizaciones de Marketing de Destino (OMD) en el competitivo e innovador mundo del turismo y la industria de las reuniones.

Si bien es un aliado estratégico para la ciudad en cuanto apoyo a grandes eventos, mejora de la estrategia de marketing de atractivos turísticos relevantes y visibilización de Medellín en los mercados nacionales e internacionales, la línea de captación de eventos pudiera tener más fuerza, es decir, más descripción, mayor detalle, relevancia; es una unidad de negocios *core*. Pareciera que el marketing de destino fuera lo misional, más que enfocarse en la captación de eventos. Podría sugerirse que certificar en normas técnicas y formar prestadores de servicios turísticos en servicio al cliente, no debería ser competencia del *Bureau*; en igual sentido las mediciones del índice global de lealtad, *Net Promoter SPS*, debería ser asumido por la administración municipal y más bien enfocar sus esfuerzos en reportar gestión estadística a plataformas que faciliten, a potenciales clientes, la toma de decisiones (ej: robustecer los datos del SITUR).

128

4.1.4.3 Cartagena de Indias *Conventions & Visitors Bureau*

Asociación privada sin ánimo de lucro, creada hace más de veinte años, por iniciativa de empresarios del turismo de la ciudad; su principal objetivo se orienta a posicionar la ciudad como destino para la realización de congresos, convenciones, ferias y viajes de incentivo, en el ámbito internacional. Incluye dentro de su propósito destinos del departamento de Bolívar.

Cuenta con 106 miembros dentro de los cuales se mencionan aliados institucionales como la Cámara de Comercio, la Corporación Turismo Cartagena de Indias, la Sociedad Aeroportuaria de la Costa S.A., la Universidad de Cartagena y ProColombia.

De los 287 eventos reportados por el SITURE (Sistema de Información del Turismo de Reuniones de Cartagena de Indias) en 2017, 146 fueron nacionales y 141 internacionales, cuya distribución fue: 112 (39%) reuniones, encuentros, simposios y foros; 90 (31%) congresos, 40 (14%) Gubernamentales, 34 (12%) convenciones, 4% eventos de ciudad, festival, feria; extrañamente no reporta incentivos.

Según el *Bureau*, en 2015 y 2016 fue marcada la disminución de Congresos y eventos Médico – Científico (*Medical Sciences* en ICCA) con respecto a 2014, argumentado en 3 aspectos: 1. La puesta en marcha del Código de ética de Afidro en Colombia, mal interpretado en sus inicios, castigando el destino. 2. Aumento de la oferta nacional con la apertura de nuevos recintos y centros de convenciones en el país. A principios de 2017, siete destinos de Colombia perfilaban sus esfuerzos al turismo MICE y las subvenciones (ayudas, auxilios). ProColombia amplía la promoción MICE a todos los destinos por igual; y 3. El aumento de la competencia internacional, con destinos emergentes.

Ante estos retos, el *Convention Bureau* diseñó una estrategia comercial y de promoción basada en la recuperación del mercado médico- científico con agendas uno a uno. El objetivo fue acercar a las asociaciones médicas y científicas; generar confianza con el destino y lograr el reconocimiento de las bondades de la ciudad sobre los otros destinos de Colombia y Latinoamérica.

Por otro lado, desde 2014, el *Convention Bureau* inició una estrategia agresiva de promoción del destino en el mercado corporativo, orientado a demandantes internacionales de LATAM y Norteamérica; gracias a ellos logró captar en 2014 el *Succesfull Meetings*, en 2016 LAMITE y el *Global Incentive Summit* en 2018. Participaron en ruedas de negocios para corporativos, siendo destino invitado en *Succesfull Meetings* 2016 y 2017 en Nueva York; igualmente participaron en 2017, en *Destination Caribbean*. Así mismo, en los eventos de *Meetings* Cartagena de Indias, fueron aumentando la participación de *Hosted Buyers* internacionales del mercado corporativo; frutos que se vieron reflejados en el considerable incremento de eventos corporativos en la ciudad.

En 2017 los eventos nacionales (146) superaron en número a los internacionales (141). Por temática en 2017, la principal categoría fue salud y ciencias (78 eventos), luego tecnología (61 eventos), gubernamentales (34 eventos, doblando los realizados en 2016), comunicaciones (17 eventos); en menor escala economía y administración, cultural y deportivo, leyes y política. Las categorías de medida de las temáticas son realizadas como parte de un trabajo interno, para definir el Plan Estratégico y medir sus resultados anuales.

El centro de convenciones de Las Américas Hotel (97 eventos, 34%) y el Centro de Convenciones de Cartagena (40 eventos, 14%) fueron los recintos más usados en 2017. El primero realizó más eventos nacionales que internacionales 61 vs. 36, al igual que el segundo con 26 vs. 14; la participación del Hotel Hilton fue de 16 vs. 11 y la del Estelar Cartagena de Indias Hotel y Centro de Convenciones, 13 vs. 11.

En cuanto a Hoteles con salones para reuniones el Intercontinental fue el más usado recibió más eventos nacionales que internacionales (10 vs 6), seguido por los hoteles Caribe (5 vs. 4), Hyatt (2 vs. 4) y Corales (2 vs. 2).

Septiembre de 2017, fue el mes que Cartagena recibió mayor número de eventos, seguido por agosto, octubre y marzo en una proporción muy parecida, luego mayo y noviembre, aunque se reportan eventos durante todos los meses del año.

Cartagena ha crecido de 2014 a 2017 en 4.069 habitaciones, esto es un 42% de crecimiento en la ciudad, manteniendo una ocupación promedio del 61%; el total de habitaciones es de 13.864. La apertura de grandes marcas hoteleras internacionales también generó un impacto importante en la promoción y reconocimiento del destino para el mercado corporativo internacional.

Del Estudio del comportamiento de los participantes en eventos internacionales 2017, se destaca que la duración de la estadía en la ciudad fue de 4 noches o más (73% extranjeros); es decir, la ciudad invita a alargar estadías. El gasto diario promedio fue de más de 150 USD mayormente en extranjeros que nacionales.

Una de las tipologías, ofrecidas por el *Bureau* son los eventos sociales, en especial las bodas, aprovechando los *venues* no tradicionales.

4.1.4.4 Demás *bureaus*

En su mayoría, apoyados en su conformación por entidades oficiales, donde son sede como alcaldías, gobernaciones y cámaras de comercio, presentan dificultades en su gestión por la limitación de recursos que les impide generar estrategias de marketing sólidas.

El promedio de miembros y aliados estratégicos es de veintitrés, de los cuales hacen parte hoteles, agencias de viajes, empresas de transporte y de logística, por mencionar algunos.

La comunicación vía internet es muy pobre; a excepción de Visit Manizales y los *bureaus* de Pereira y Bucaramanga, los demás no cuentan con una web con información mínima de contacto, servicios que ofrecen, miembros aliados, calendario de eventos, *venues*, etc.

En la poca información existente, el promedio de eventos realizados por los *bureaus* fue de diez Armenia y veinte Bucaramanga.

En general, a nivel nacional, hay una tendencia hacia la regionalización de los *Convention Bureaus*, en el sentido en que las ciudades se han ido integrando con su región próxima, caso Bogotá, al pasar de Bogotá Convention Bureau a Greater Convention Bureau, Medellín y su ampliación a Antioquia, Cali Valle Bureau, etc.

Cabe destacar como recomendación para los *Convention Bureaus* que, cada vez más, debe llevarse la estructura de financiación y de gestión hacia el sector privado y menos hacia el público, algo que es normal a nivel internacional. Un caso, por ejemplo, el Miami Convention Bureau, cuyo presupuesto de inversión está por el orden del 90% de capital privado y tan solo 10% público, lo que implica también, una independencia de las instituciones gubernamentales con respecto a decisiones estratégicas, en las que el sector público se suma a lo que se ha definido desde el privado.

4.1.5 Entidades de educación con programas de formación en MICE

Según el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior - SNIES-, en Colombia se ofrecen dos especializaciones relacionadas con turismo MICE; la primera, en Organización Integral de Eventos, creada en el 2011 por la Universidad Externado de Colombia con una duración de 2 semestres en modalidad presencial y, la segunda, en Organización de Ferias y Certámenes de la Universidad de Medellín, creada en el 2009 con una duración de 2 semestres en modalidad presencial; si bien esta última se presenta como “activa” en el SNIES, consultando la página oficial de la universidad, solo indica la oferta de un diplomado en Gestión Integral de Ferias, Eventos y Certámenes de la facultad de Comunicaciones, por lo que podría asumirse que la plataforma del SNIES se encuentra desactualizada.

Así mismo, el SNIES muestra otros 8 programas entre técnicos profesionales y tecnólogos relacionados con organización de eventos, de una duración entre 4 y 6 semestres o 8 trimestres; estos son:

- la Tecnología en Coordinación Logística de Eventos Culturales y Artísticos de la Universidad Antonio Nariño en Bogotá, con modalidad a distancia;
- la Tecnología en Organización de Eventos del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid en Medellín;
- la Técnica Profesional en Logística de Eventos y la Tecnología en Gestión de Eventos para el Desarrollo del Turismo de la Tecnológica FITEC en Bucaramanga, ambas con modalidad virtual;
- la Técnica Profesional Bilingüe en Organización de Eventos, Comunicación y Protocolo y la Técnica Profesional en Logística para la Producción de Eventos Culturales y Artísticos del Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional de San Andrés;
- la Técnica Profesional en Producción de Eventos y Entretenimiento del Politécnico Internacional en Bogotá
- y la Tecnología en Organización de Eventos del SENA con modalidad presencial en los departamentos de Antioquia, Bolívar, Boyacá, Caldas, Cauca, Cundinamarca, Meta, Norte de Santander, Quindío, Santander, Valle del Cauca, Atlántico, San Andrés y Providencia, Guaviare y Bogotá.

Respecto de capacitaciones no formales relacionados con MICE, la Universidad Pontificia Bolivariana ofrece un diplomado en Diseño, Gestión y Organización de Eventos, que actualmente no se encuentra abierto; la Universidad Javeriana de Bogotá, uno en Organización de Eventos Corporativos, y en Cali uno en Protocolo, Eventos y Relaciones Públicas, que tampoco está abierto hoy día, todos los anteriores en modalidad presencial.

Asimismo, la Universidad Externado ofrece diplomados en Gestión y Operación de Eventos y en Organización Integral de Eventos, este último con modalidad virtual. Además de seminarios virtuales en Organización de Eventos, Tecnología y Producción de Eventos, Marketing de Eventos, Ferias y Exposiciones, Concentraciones de Personas, Eventos Masivos y Planes de Emergencia, un seminario presencial en Organización de Eventos Empresariales y Reuniones Sociales y un curso en Logística, Administración Financiera y Evaluación de Eventos.

4.2 Análisis interno/ externo del esquema de oferta y demanda

Como parte del proceso de análisis del posicionamiento y las ventajas competitivas de Colombia en MICE, se realizaron veinticuatro entrevistas individuales y uno 1 grupal a expertos en el desarrollo de este tipo de turismo, desde la perspectiva de la demanda y de la oferta.

El listado fue definido por ProColombia de un listado de setenta y un prospectos identificados por la consultora.

4.2.1 Perfil de los entrevistados

Por el lado de la **demanda**, se entrevistaron tres OPCs, cuatro agencias de incentivos y cuatro *meeting planners*, además de dos comités técnicos, organizadores de congresos académicos, de Argentina, Brasil, Ecuador, España, México, Panamá y República Dominicana. De las trece entidades extranjeras entrevistadas tienen experiencia en incentivos, reuniones corporativas y congresos internacionales en Colombia -sobre todo en Bogotá y Cartagena, algo menos en Medellín-, todas menos dos: una de México y otra de España, de la directiva de GEBTA, pero que ya tiene agendado para 2018 su primer grupo. La antigüedad media en el mercado es de dieciséis años. Los sectores que atienden con más frecuencia son el farmacéutico, automovilístico, asegurador y el institucional, para incentivos, lanzamientos de producto, estrategias de marca, eventos SMERF o reuniones académicas.

Muchas de las empresas ofrecen servicios integrales (creación de página web, planes de comunicación, diseño de producto, diseño de material promocional, pago de inscripciones, formularios, venta de patrocinios y stands y logística de viajes, etc.), según el caso. Hay quien apunta por igual a incentivos como a convenciones o reuniones asociativas o académicas. También alguno opera localmente como DMC.

De los OPCs, uno representa a *Kenes Group*. Los 2 comités técnicos consultados, son organizadores de congresos académicos en dermatología (RADLA, 2.000 a 4.500 asistentes, itinerante, cuya última edición tuvo lugar en 2017, en Bogotá) y ginecología (FLASOG, 1.500 a 5.000 participantes) con públicos del orden local, nacional e intercontinental, donde la cantidad de asistentes depende de la ciudad en la que se realicen.

Entre las casas de incentivo que participan en el estudio está el líder internacional por excelencia - *Maritz*, con sus dos divisiones, *Global Meetings Travel* y *Xperia*, pertenecientes a una red- y una de las más importantes de España.

Finalmente, los *meeting planners* consultados han organizado en Colombia eventos tan representativos como la Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz, la reunión mundial de CEOs de *Facebook*, el *One Young World*, el Consejo superior de la FIFA de fútbol, en 2017 o el Pacto Mundial del Medio Ambiente, en 2018.

Desde la perspectiva de la oferta, fueron entrevistados un OPC con 30 años de historia, que maneja de media, ocho eventos al año, de 800 a 2.000 asistentes en Colombia y, fuera de ella, en Brasil, Panamá, Estados Unidos, México y España; un DMC, con veinte años de experiencia, especialista en organización integral de eventos; y un *meeting planner*, que diseña y comercializa eventos, con 270 citas realizadas en treinta años de existencia, como Maridaje, Colombia Moda, la Asamblea del BID, El Foro Urbano Mundial, la Feria de las Flores. También, dos hoteles que operan, en su mayoría, eventos de 150 a 300 personas, atendiendo un mercado proveniente de Estados Unidos, México, Canadá y Brasil; un centro de convenciones, con un promedio de 250 eventos al año; y una universidad que imparte formación especializada en organización de eventos y que, además, organiza seminarios y congresos.

Además, con orientación al mercadeo, se consultaron dos *convention bureaus* pertenecientes al ICCA (uno hace un promedio de 250 eventos al año de los cuales cuarenta son de tamaño entre 250 y 2.000 persona, la mayoría de ellos de alrededor de 1.000 personas, 80% de procedencia nacional y 20% internacional; y el otro, maneja setenta eventos al año, fundamentalmente académicos, de salud, deportes, gubernamentales y algunos culturales, de entre 300 y 400 personas, aunque ha llegado a captar hasta 2.000 asistentes); el Instituto Distrital de Turismo de Bogotá, que orienta la estrategia de marketing de la ciudad y articulan con las empresas que quieren hacer de Bogotá la sede de sus eventos corporativos (Bavaria, Ecopetrol, *British Petroleum*, Gran Tierra, Camacol); y ProColombia, que promueve y asesora el turismo MICE del país (SMERF, eventos musicales y culturales, incentivos y congresos).

Hay una gran coincidencia de opiniones entre oferta, demanda y ProColombia, aunque matizadas.

4.2.2 Tendencias de mercado identificadas

Los OPCs manejan eventos desde 200 hasta 3.000/5.000 asistentes dependiendo de su objetivo de carácter regional, es decir, latinoamericanos, panamericanos y mundiales.

El tamaño de las convenciones de empresa o los incentivos que manejan los *meeting planners* o las casas de incentivos puede ser insólito, pero la media es de 200 invitados. También se manejan -cada vez más- grupos pequeños, del entorno de 10-50 personas, más personalizados y selectivos, de muy alto nivel; y se exige la misma creatividad y exclusividad que con grupos grandes, pese a que no alcanzan masa crítica para el lucimiento y amortizar el diseño de ciertas actividades a la medida.

Desde la crisis, también se apunta una **reducción de la duración de los incentivos y convenciones**, si bien no generalizada, que pasa de 7 a 4/5 días, lo que deja fuera de juego a los destinos de *long-haul* o que requieren conexión.

Los **programas son más abiertos**, menos cargados de actividades. Y menos formales. Las galas dejan paso a actividades divertidas, que se pretenden que sean cada vez más experienciales e interactivas, pero que suponen un riesgo organizativo para el profesional y para el propio cliente.

Dado los importes, cada día se acude más al **concurso** abierto para elegir un operador MICE, valorándose la trayectoria de la empresa, su capacidad profesional y económica, la calidad de la propuesta y el precio, lo que, es una barrera de mercado para las empresas de servicios emergentes. Respecto de los destinos y los proveedores, siempre se realiza un viaje de inspección con el cliente en el que se testan los servicios, por lo que es el cliente el que escoge el destino y a los proveedores finales, a partir de la propuesta y la preselección profesional.

Otro hecho que se observa, ante la saturación de la oferta, es **un interés creciente por las segundas ciudades, menos frecuentadas y siempre que tengan buena conectividad**. Destinos tradicionales, como el Caribe, ya no generan el mismo interés.

Pese a de que se habla eventos sostenibles o en espacios naturales, es algo que todavía no impacta al promotor/clientes y a los asistentes o, al menos, no establece preferencias de destino, pero si **se valoran positivamente las contribuciones solidarias** que permiten sustentar una estrategia de comunicación (“una interacción con la comunidad, una subvención a una población vulnerable, una donación”).

4.2.3 Aspectos más relevantes para la selección del destino

Independientemente del producto que se trabaje (reuniones, incentivos, eventos, ferias) hay unanimidad en los requisitos más relevantes para la selección del destino.

- La **conectividad, fundamentalmente aérea, es esencial y se mide en términos de horas de desplazamiento**, lo que confiere ventaja a los destinos bien interconectados, internacionales, que no precisan de escalas. Cuanto menos complejo es llegar, más peso tendrá en la elección del destino, si bien un incentivo, que puede operar sobre chárter sólo necesita un aeropuerto cercano, con aduana y acondicionado. El nuevo aeropuerto El Dorado de Bogotá supone un salto cualitativo para la captación de MICE.

Se considera adecuada con Estados Unidos y Latinoamérica y, algo menos, con Europa y Asia.

Hay menciones a la alta ocupación de los vuelos, la escasez de frecuencias, las escasas alternativas, la escasa flexibilidad de las aerolíneas (Avianca), la inadecuación de aeropuertos en ciudades importantes y la dificultad de *chartear*.

ProColombia opina que *“existe infraestructura aeroportuaria subutilizada y se requiere un trabajo con la Aeronáutica Civil para el desarrollo de nuevas rutas. El mercado chino, por ejemplo, debe hacerlo vía Panamá”*. Y es consciente que *“debe facilitarse la llegada de los viajeros”*.

- El **atractivo del destino** responde a una necesidad diferente para cada producto, pero con igual relevancia. No hay que olvidar que un congreso es un producto de venta plaza a plaza y la sinergia de imagen congreso-destino y, en este respecto, el destino puede ser tan determinante en la inscripción como el programa académico. Por eso **se prefieren destinos que conecten con la audiencia potencial**, novedosos, de renombre, de moda, que llamen la atención, que destaquen en el marco de los contextos del país al que pertenecen por su patrimonio, su dinámica sociocultural o empresarial y que ofrezcan sitios de experiencia para la actividad social inherente al evento.

Por su parte un destino de incentivos debe tener desarrollada la parte experiencial para sorprender al visitante; y en este sentido, Colombia se puede postular muy bien en el mercado.

Sitios singulares, de gran valor patrimonial, con historia, con declaratorias (por ejemplo, UNESCO, como Patrimonio de la Humanidad), capaces de generar un relato, *storytelling* (*“una historia que contar... contenidos validados, que tengan certeza histórica”*), refuerzan el interés. Es el caso del Paisaje Cultural Cafetero, la infraestructura y la cultura asociadas, la herencia colonial, los personajes literarios.

También **se valora la coincidencia con eventos deportivos o culturales**, en un momento dado, como una actividad exclusiva dentro del programa. Pero no todos los eventos tienen el mismo atractivo: el fútbol, las citas olímpicas o mundiales, la vela, incluso el golf (*“no sólo para jugar”*) o el tenis destacan, en función de la idiosincrasia del visitante, la importancia de cita o el lugar. También **la música** -moderna más que clásica-, **donde Colombia es una potencia internacional** y, algo menos, los eventos culturales cinematográficos, literarios, escénicos o pictóricos, jugando su rol de refuerzo, de nuevo, la importancia de cita o el lugar. *“Colombia se supone un país divertido y eso es muy vendible”*.

Oferta complementaria, tours y gastronomía suman, pero no resultan determinantes al elegir un destino. Hay ciudades que han potenciado su oferta, caso de Medellín, que ha desarrollado cuatro rutas gastronómicas o Bogotá con una oferta gastronómica y de ocio claramente localizada en cuatro zonas.

- En la elección del destino, de cara a los congresos, cabría un factor adicional: la **existencia de una masa crítica de potenciales participantes locales**, para garantizar el evento. En el caso de los eventos patrocinados por la industria farmacéutica esta circunstancia puede duplicar el número de asistentes.
- Es preciso disponer de una **buena infraestructura hotelera, variada y con elevada capacidad de acogida**, fundamentalmente en 4 y 5*, si bien a veces se utilizan hoteles de inferior categoría. Hay razones de representatividad (para atender ejecutivos y *vips*) y operativas: distribuir a los asistentes entre muchos hoteles complica la logística e incrementa los costos. Por su parte, para incentivos se prefiere operar con un único hotel y que las habitaciones sean lo más homogéneas posible para no generar agravios comparativos.
- Respecto de los **recintos**, éstos deben estar equipados (tecnológicamente, servicios), ser espaciosos, adecuados -con salas de comisiones en el caso de convenciones o congresos y correspondencia entre la capacidad de la sala de reunión y los espacios de restauración, si se precisa- y sus gestores deben contar con experiencia para atender mercado internacional.
- No menos importante es la **articulación de la cadena de valor del destino, con proveedores de servicios calificados** y una estructura receptiva (OPCs, DMCs, casas de incentivos, etc.) con capacidad de asistir con todos los proveedores que se necesitan para un evento, capaz de garantizar la calidad del producto final, la adecuación de los servicios a las necesidades, el empleo de tecnologías punta en todos los servicios y la necesaria flexibilidad. Poder disponer de todos los servicios localmente comporta al promotor reducir costos y al destino ser más competitivo.

El segmento de incentivos demanda, además, creatividad, productos personalizados, irrepetibles.

- **Relación costo/beneficio.** Aunque los costos -mientras sean razonables- **no son tan determinantes** en función del tipo de evento, todas aquellas **medidas de apoyo logístico** (permisos, facilitaciones, desplazamientos) **o financiero** (beneficios fiscales y de ahorro, erogación de impuestos, subvenciones) que puedan ofrecer los *bureaus* -por ejemplo, en grandes congresos- para reducir los riesgos económicos del organizador, pueden ser determinantes a la hora de captar la reunión. A veces ayuda que exista en el destino un líder local con peso. Algunas de estas medidas pueden requerir un apoyo decidido de las autoridades locales y, a veces, nacionales, que demuestre determinación para conseguir el negocio y genere confianza. **El precio y los costos son importantes, pero no determinantes.**
- **Promoción e información.** Es claro que un destino que no se promociona difícilmente accederá al mercado MICE. **No cabe la promoción tradicional**, reactiva. Se precisa una estrategia clara de acercamiento al cliente: presencia en ferias con un producto definido, citas concertadas y comerciales con poder de negociación, “pasión” en la presentación; invitación a conocer el destino (*Hosted Buyer*) y presentación de candidaturas. Implica confiabilidad en la información, agilidad y ausencia de estandarización de las respuestas, descripciones correctas y precisas, flexibilidad en las negociaciones, cotizaciones sin costos ocultos. Aplica tanto a los *bureaus* como a operadores y DMCs.

- Disponibilidad de un **adecuado transporte público urbano** y proximidad de los hoteles al centro de convenciones o feria son importantes, excepto para incentivos, cuyo deslazamiento siempre está garantizado por el organizador.

Respecto de las distancias entre recintos, atractivos y hoteles, *“el cliente MICE no aguanta más de hora y media de traslado”*.

- **Hospitalidad.**

Todo ello concede ventajas a las grandes ciudades.

También puede ser un impulsor disponer de una **marca país fuerte**. El MICE se construye sobre **destinos competitivos**, donde existen comunidades receptoras hospitalarias, que conocen las bondades del negocio y que promueven su ciudad para atraer convenciones.

La **seguridad** se da por descontado. Si no se puede garantizar, el turismo MICE es inviable.

4.2.4 Características que deben cumplir los recintos MICE

4.2.4.1 Recintos de reuniones

Un recinto para reuniones **debe cumplir con altos estándares internacionales para que el destino pueda competir en este mercado**. En este punto las opiniones son ecuanímes. Implica que:

- Debe tener una **ubicación estratégica** dentro de la ciudad (próximo a la ciudad, cercanía un centro comercial, a hoteles, a centros de negocios y de actividad social), bien conectado (disponibilidad de transporte público, acceso fácil) y con un estacionamiento, asfaltado, proporcional a su capacidad, con espacio exclusivo para buses.
- Debiera tener una sala plenaria de mínimo 3.000 participantes si se trata de un palacio de congresos. De los centros de convenciones, se valora la **flexibilidad, multifuncionalidad y que el recinto sea en tamaño totalmente adaptable al evento**, con espacios expositivos. Las salas, en ambos casos, insonorizadas, climatizadas, idealmente con luz natural (y oclusión total para proyecciones) deben tener una altura mínima de cuatro metros para proyecciones y ausencia de columnas; y el recinto disponer de salas de comisiones que complementan a la plenaria. Cuando se montan estructuras y pelería la altura requerida es de siete metros.

De cara al empleo de salones académicos se valora que, a menudo son gratuitos, el acceso y proximidad a los alojamientos, la seguridad y atractivo del área, pero, claramente, no pueden competir con los espacios especializados y diseñados al efecto.

- No sólo es cuestión de tamaño. Si bien no sea grande, la distribución de espacios, áreas de descanso, pasillos y rutas **mostrarán espacios amplios y cómodos, claramente diferenciados, con un diseño que facilite la logística** (área de embarque y desembarque a nivel calle para proveedores, tanto para producción, alimentos y bebidas como montajes) y con servicios adecuadamente dimensionados de seguridad, baños, sala de prensa y guardarropas. Es imprescindible disponer de un foyer amplio, con espacio y mostradores de registro; servicios de alimentos y bebidas, en armonía con el conjunto y el aforo. El recinto debe ser **accesible** (ascensores, rampas, ayudas para discapacitados visuales, sistemas auditivos de aproximación, espacios reservados en las salas, baños acondicionados, etc.).

- La **tecnología debe ser de última generación** y dependiente del propio centro: ayudas audiovisuales, ancho de banda suficiente para toda la audiencia, enchufes y puntos de recarga suficientes, Wifi. El mobiliario debe ser adecuado y estar bien mantenido. Ha adquirido tanta importancia al punto de convertirse en un factor diferenciador. Así, en Colombia, algunas empresas locales (caso de Comunicaciones Efectivas) se han reforzado mediante partenariados con empresas extranjeras.
- **Se espera de los gestores** del espacio y el personal de servicio que atesoren **experiencia** en la operación de eventos internacionales **y un servicio llave en mano integral** (facilidades de negociación, de proveeduría, centro de negocios, traducción simultánea y entrega de equipos) y que sean, al menos, bilingües. *“Debe haber un trabajo mancomunado entre el organizador/promotor y el gestor del espacio”*. Un reto es la profesionalización de los proveedores de servicios, susceptibles de certificarse, para generar mayor confiabilidad.

No está bien visto que los gestores de recintos suplan las atribuciones de los organizadores de eventos, exigir que se contrate a determinados proveedores exclusivos o cobrarle al organizador por ingresar proveedores, etc.; su negocio es el alquiler de los espacios.

- La **seguridad**, imprescindible, crece en importancia cuanto más privado y exclusivo sea el evento.

Un diseño original, firmado por un arquitecto de renombre, ambientado con el contexto del destino, es un plus (*“que lo que ofrezca esté acorde con la arquitectura del que lo habita”*).

137

Estas recomendaciones, salvo en lo relativo a la dimensión de las salas, aplicarían también a los hoteles de convenciones.

Para eventos menores a 500 personas, claramente se prefieren hoteles, por facilidad, agenda y comodidad; incluso frente a los centros de convenciones porque ofrecen un servicio integrado y permiten reducir costos logísticos y merced a una estrategia de ventas más agresiva, al contratar volumen (por ejemplo, no cobran los salones si los asistentes se hospedan y se realiza consumo de alimentos y bebidas, mientras el centro de convenciones no puede, porque su negocio es el alquiler de los espacios).

De los hoteles se pide que los estándares de sus instalaciones y servicios sean acordes con la audiencia que van a alojar/ atender; que cuenten con habitaciones de dos camas, idealmente *queen o king size* cada una y, en el caso de incentivos, con servicios e instalaciones análogas en toda la propiedad. La planta hotelera no siempre es la más adecuada para incentivos, coinciden informantes y ProColombia.

Recientemente se manifiesta una **preocupación por la sostenibilidad**, que encamina la decisión hacia recintos eco sostenibles o con prácticas amigables con el medio ambiente y que trabaje con la comunidad local.

4.2.4.2 *Venue* no convencional

El empleo de un *venue* no tradicional tiene como objeto generar un factor de sorpresa y admiración en los asistentes y ofrecer una experiencia no replicable. Se prefieren recintos patrimoniales, emblemáticos. No hay un tamaño ni características ideales, siempre que cumpla con criterios de comodidad, logística, representatividad y atractivo (que debe justificar el desplazamiento): palacios, casas, capillas, espacios públicos que permiten hacer eventos al aire libre, como en Cartagena.

Aquí, el evento, en cierto modo, *debe adecuarse* a las características del sitio. Más que una característica especial depende de las necesidades y tamaño del evento.

Son componente esencial en los viajes de incentivo y, con frecuencia, del programa social de determinadas convenciones y congresos. Difícilmente son adaptables para una actividad académica.

Sin embargo, no hay disposición a rentarlos, los permisos son complejos y tampoco disponen a veces de los equipamientos (seguridad, baños, puntos eléctricos, protección ante inclemencias climatológicas) servicios necesarios (catering, escenografía, audiovisuales), que se precisa externalizar y no se facilita el acceso de los proveedores. Con frecuencia no son accesibles.

Los hoteles pierden atractivo como recintos para eventos sociales.

ProColombia es de la opinión que *“el país es rico en venues no tradicionales, lo cual constituye una enorme fortaleza; hay componentes propios que generan experiencias no tradicionales (historia, naturaleza, sabrosura), pero se requiere adecuar los lugares”*.

4.2.4.3 Espacio ferial

Aunque ocasionalmente se han empleado, los recintos feriales son difícilmente adaptables para congresos, su acondicionamiento no es funcional.

Al igual que los recintos para reuniones, los feriales deben tener una ubicación estratégica dentro de la ciudad (próximos a la ciudad, cercanía a un centro comercial, a hoteles, a centros de negocios y de actividad social), estar bien conectado (disponibilidad de transporte público, acceso fácil) y con un estacionamiento proporcional a su capacidad.

Los recintos feriales destacan por su amplitud y altura (triple), son espacios diáfanos y flexibles, con *foyers* generosos, climatizados; sin niveles, para facilitar la visualización de los expositores. El diseño debe contemplar las necesidades logísticas (área de embarque y desembarque a nivel calle para proveedores, tanto para producción, alimentos y bebidas como montajes, eventualmente salas alternas) y con servicios adecuadamente dimensionados de seguridad, alimentos y bebidas, baños, guardarropas, espacio y mostradores de registro, secretaría, facilidades de proveeduría (como alquiler de mobiliario, centros florales, montajes, aduana, transportes) centro de negocios, etc. El recinto debe ser accesible (ascensores, rampas, lugares adecuados en las salas, baños acondicionados, etc.).

El montaje de *stands* requiere multiplicidad de tomas de agua y energía eléctrica (y capacidad de suministro); servicio de voz y datos, con ancho de banda suficiente para conectarse a internet, de conformidad con el aforo.

Los eventos híbridos (ferias virtuales) no reemplazan a los eventos cara a cara. *“Un recinto ferial es más exitoso cuantas menos barreras tiene”*, entendiendo por ello la oferta al visitante de muchos espacios de interacción dentro y fuera, para trabajar.

Es la gestora del espacio la que establece, difunde y exige el reglamento de operación y se valora su agilidad con proveedores internos y su apoyo para la proveeduría de audiovisuales, decoración, montadores, iluminación, azafatas si bien sean externos.

Respecto de los recintos se establecen diferencias en las políticas comerciales: Plaza Mayor es de administración mixta, se está quedando corto para la demanda actual y desarrolla pocos eventos propios, se concentra en alquilar sus espacios; mientras, Corferias, con mayor músculo financiero y un plan de remodelación total a medio-largo plazo favorecería los eventos propios, desarrollados en colaboración con sus aliados estratégicos, un modelo que empieza a aplicar Puerta del Sol, en Barranquilla, también gestionado por Corferias. El de Cali es pequeño y está penalizado por su ubicación.

4.2.5 Valoración de la experiencia en Colombia

La experiencia con Colombia es positiva, si bien hay recomendaciones serias sobre algunos aspectos para tener en cuenta.

Las entidades que atesoran experiencia con Colombia (en Bogotá, Cartagena, Cali y Medellín) **destacan:**

- **Las autoridades son colaborativas.** Se destaca la labor de ProColombia y los *bureaus* en la promoción del destino. El apoyo que reciben de ProColombia, cuyo equipo hace seguimiento a los pedidos incluso una vez en destino, con solicitudes especiales. La entidad brinda opciones de experiencias y los invita a participar en viajes de familiarización donde testar estos productos. *“ProColombia se suma si hay oferta exportable”*.
- El **carácter** hospitalario, educado, servicial, *“pasional”* y resolutivo del colombiano, adecuado a la atención de imprevistos en los eventos.
- Los avances en materia de **seguridad**. El slogan *“el riesgo es que te quieras quedar”* fue positivo y ayudó en la toma de decisiones de eventos para Colombia. *“Es un hito histórico que permite, desde la promoción, soñar y demostrar que el país se reinventa”*.
- **Ubicación geográfica**, estratégica, equidistante de las dos Américas. Aunque, desde un punto de vista logístico, las ciudades que pueden albergar grandes eventos son Medellín, Cali, Bogotá y Cartagena.
- **El clima y los atractivos** en diferentes ciudades (patrimonio, gastronomía, música). Las ciudades invitan a salir.

Y critican:

- **Hay una brecha profesional entre la venta y la ejecución:** en la fase de la venta funciona muy expeditamente pero cuando el evento se gana disminuye el profesionalismo y se complica la operación.

- **Barreras comerciales:** la forma de mercadeo del evento en Colombia es muy estereotipada y se carece de información confiable para que la organización pueda evaluar el riesgo y establecer una tasa de retorno. No siempre se da la necesaria flexibilidad en la negociación y, en ocasiones, el promotor del evento termina negociando individualmente con proveedores, haciéndose complicado en términos de tiempo, administrativos, etc.

Ser realistas y precisos en la información comercial que se brinda: “los prestadores de servicios a veces no se venden de una manera real, dicen tener una capacidad de aforo superior a la real”; o se sugieren actividades diseñadas en papel, no testadas previamente.

- **Barreras legales y administrativas.** La legislación colombiana es muy estricta, la retención de dinero a las facturas es alto, más que en otros países; la rendición de cuentas y envíos de facturas y recaudos son difíciles (post-evento). Hay mucha burocracia, exceso de requisitos y permisos para el uso de espacios y desarrollo de actividades complementarias al evento, punto -éste último- en el que están de acuerdo unánimemente tanto la demanda como la oferta, aunque de manera desigual, en función de la ciudad (Cartagena es la mejor valorada en este aspecto).

ProColombia es partidaria, en este sentido de que la DIAN debería establecer el retorno del negocio; debería eliminarse el IVA de los salones y procurarse la declaratoria de Zonas Francas en espacios feriales.

- **Barreras operativas: el transporte turístico,** hay pocas empresas buenas capaces de atender con calidad, incluso en Bogotá; no hay guías multilingües (en portugués y francés en Cartagena; además, *“muchas veces prefieren trabajar con los cruceros ya que recibe las propinas y las comisiones”, “en la convención FIFA no fue posible hallar un barista bilingüe, perdiendo una enorme oportunidad”, “obsoletos” en opinión de ProColombia*); escasez de traductores, que hay que llevar de la ciudades capitales; falta infraestructura hotelera en zonas rurales; y **algunos centros de eventos** no tienen suficientemente proveeduría de servicios o **no son los óptimos**, el mercadeo de instalaciones locativas está estereotipado.

- **Los precios** de los DMC y el transporte -que suben automáticamente - han decantado la elección de otros destinos. La proveeduría ha mejorado, pero debe entender mejor cómo funcionan los eventos internacionales (no se establecen diferencias por tipología de evento), lo que resta competitividad a los destinos. En particular **Cartagena es un destino sobrevalorado**.

También se percibe una dinámica de competencia a la baja de los precios de los hoteles en temporada baja que no favorece a nadie ni al reconocimiento del destino MICE porque, se recuerda, no es un mercado particularmente sensible al precio.

- **Integración de la cadena de valor.** No conviene olvidar que la conforman otras actividades no estrictamente turísticas pero esenciales al atractivo de la ciudad: transportes de calidad, taxis, comercio, servicios financieros, que no siempre están integrados.
- **Conectividad.** Colombia es un país dependiente del transporte aéreo. Bogotá es el *hub* principal, que cuadruplica el número de pasajeros de Medellín, Cartagena y Cali, que operan muchas menos rutas internacionales o regionales.

Pese a su ubicación la **capacidad y frecuencia de vuelos** resulta un problema para los incentivos grandes, si se desea emplear línea regular. La saturación de los vuelos, las limitadas frecuencias o su dispersión entre aeropuertos próximos, las incidencias (climatológicas) que afectan la operatividad y regularidad del servicio y las escalas, limitan severamente el desarrollo de segundas ciudades. *“Incluso para operar grupos grandes fuera de Bogotá es un problema la capacidad de los aviones y la dificultad para contratar charters por la falta de aeronaves”.*

- **Cortoplacismo.** Los destinos, queriendo vender lo que todavía no está listo para el mercado; las instituciones de promoción del destino, sin estructuración con sectorial, ni sinergias, ni misión; las empresas, anteponiendo la venta de sus instalaciones y no del destino, sin visión. *“El mercado alemán quiere comprar Colombia en el 2023 y esa mirada al futuro, Colombia NO la tiene”.*

Hay **opiniones contrapuestas respecto de la profesionalidad de los prestadores locales**. Mientras la mayoría resalta la **profesionalidad de los DMC** y algunos hoteles (con referencias explícitas a proveedores y azafatas en Cartagena, el hotel *Conrad Hilton, Hyatt* Cartagena, Comunicaciones Efectivas, *Gema Tours, Aviatours*, Colombia 57, Tucaya, Panamericana de Viajes, *Metropolitan Touring*, Colombia *Green Travel*, Minuto 20-21, *Matrix, Global Events*, ...) destacando por su creatividad, algún entrevistado señala la carente **vocación MICE y falta de profesionalización** (*“no están capacitados, hay un boom de certificaciones fantasma; el MICE es un negocio rentable si lo sabes hacer bien, por eso hay tanta gente que trata de meterse, aún sin los conocimientos necesarios... el organizador del evento tiene que estar arriba del proveedor hasta en los más mínimos detalles...”*) y ProColombia señala la **escasa innovación** del sector (*“todos los empresarios tienen y ofrecen lo mismo”*).

Es opinión general que, **a pesar de que hay mucho empirismo y no siempre están a la par con las tendencias internacionales, se trabaja bien y de forma experta**. Los prestadores presentados por ProColombia son confiables y profesionales. Con todo, las empresas expertas y de calidad son pocas. *“La mayor parte de proveedores locales están todavía en desarrollo y se requeriría la transferencia de conocimiento de empresas internacionales a sus partners locales, que siguen pensando en pequeño. Se nota mucho la diferencia entre un congreso desarrollado por una empresa internacional frente a una local”.*

ProColombia cree en la necesidad de capacitar en MICE y promover las certificaciones, con programas de apoyo.

Con relación a la creatividad, *“RADLA, Bogotá 2017 desbordó las previsiones de la organización, con un 50% más de asistentes. Demostró que no solo los contenidos son parte del éxito de un congreso, sino que se requiere un equipo de trabajo compacto y capaz de diseñar fórmulas innovadoras: talleres interactivos, salones 3D, talleres no convencionales, presentación de casos clínicos y una ostentación de tecnología, espacios comerciales y expositivos y reuniones científicas paralelas, aunque precisó contratar a una empresa internacional de producción audiovisual porque no había capacidad local instalada. El RADLA anterior fue en 2005, pasaron 12 años sin que Colombia tuviera un evento internacional de peso”.*

4.2.6 Colombia como destino potencial

Colombia sí tiene un gran potencial para MICE, superior a muchos otros países de Latinoamérica. Es exótico y diverso. *“Pero tiene brechas que cerrar: la especialización, profesionalización, políticas que fortalezcan, cooperación público-privada o desarrollar facilidades/ incentivos, como México o Panamá, que hacen especular a los organizadores de eventos con otros países”*.

Ausente muchas veces su candidatura por la problemática sociopolítica anterior, *hoy día se identifica a Colombia con una imagen diferente, de un país innovador, en desarrollo, y crecimiento constante. Colombia es llamativa y representa una novedad.*

La imagen del país ha cambiado radicalmente, en positivo. *“La seguridad se empieza a interpretar. Es estable”*. *“Todavía hay algunas resistencias, pocas, por falta de información; pero superables”*. El Proceso de Paz es un esfuerzo colectivo, que hay que consolidar. Se percibe otro ambiente (*“ya no se ven tantos militares como antes en las calles, se ve más apacible”*). Estimulará el crecimiento del segmento pues, no en vano *“el mercado MICE es el más sensible a ese tema ...Hoy día se pueden promocionar de Colombia destinos que antes no eran posibles”*. Sin embargo, no influirá por igual a todos los destinos en MICE, por cuanto dependerá de su nivel de desarrollo.

“La mejor promoción son los testimonios de la gente que viene”. Está creciendo el interés por visitar al país y la demanda de información (*“Colombia ofrece más alternativas, es un territorio fácil e interesante de explorar, está en un momento de oro, el éxito de RADLA lo refleja, hay que aprovecharlo”*). No hay resistencia a visitar Colombia, como antaño. Es un destino de recompra.

ProColombia, además, articula a muchos componentes de la cadena de valor del MICE, haciéndolos más visibles al mundo.

La única empresa que todavía no ha trabajado en Colombia ve un elevado potencial para el turismo de reuniones, refrendado en el *ranking* de ICCA, con grandes líderes de opinión en diferentes sectores (esencial en la captación y dinamización de eventos) y que prevé explorar e inspeccionar este año.

Cartagena, Bogotá y Medellín, destacan como destinos MICE. Bogotá y Cartagena, tienen inercia, pueden acoger grandes eventos, mientras la limitada infraestructura hotelera juega en contra de Medellín y Cali.

Cartagena se vende sola. Es un destino diferente y atractivo, con un mejor posicionamiento internacional que Medellín y Bogotá. Y el que mejor imagen ha mantenido, incluso separada de la Colombia del conflicto y el narcotráfico, gracias al concepto de *Caribe Colombiano*. Para algunos el destino principal, con encanto colonial, oferta cultural, con un centro de convenciones un tanto desgastado, muchos *venues* no convencionales y un *bureau* activo. *“Se echan en falta opciones de tours y desarrollar los alrededores de la ciudad”*. El sector antiguo de Cartagena *“tiene en su contra no tener vida nocturna”*. También juega en contra del destino *“el acoso de los vendedores ambulantes”* y casos de *“amedrentamiento de la policía a grupos de turismo”*. Necesita trabajar la post venta y revisar su estrategia de precios (de lo que es consciente el *Bureau*).

Bogotá ofrece mejor conectividad aérea (con 26 países) y tiene un receptivo profesional y experto. Los pasajeros destacan su gastronomía, el arte, la arquitectura. Cosmopolita y muy urbanita, es a partes iguales un destino *cool* y frío. El tráfico es un deflactor para el segmento de incentivos en Bogotá y suspende en accesibilidad.

El *bureau* tiene identificado un centenar de 100 recintos donde se pueden llevar a cabo eventos. La apertura de ÁGORA supone un refuerzo del compromiso de la ciudad con el turismo MICE (*“no tiene nada que envidiarle a los mejores centros internacionales”*).

Ocupa el quinto lugar en el *ranking* ICCA a nivel latinoamericano. El año pasado fue aceptada en *Best Cities*, *“para ello tuvieron que pasar un proceso largo de presentación, con estándares elevados”*. Es una ventaja y un desafío. En 2020 acogerá el mundial de Neurocirugía.

Bogotá intenta incluir MICE siempre en su promoción de destino. El IDT trabaja de la mano con el *bureau* para captar eventos y se elaboran estrategias de promoción y mercadeo de diferentes tipos de eventos mediante convenios y alianzas, con orientación preferente a México y Estados Unidos. La apuesta es firme, ya que la actual administración ve en MICE un dinamizador económico y estratégico importante para la ciudad.

Muy pocas OPC cuentan todavía con el nivel de certificación internacional que permita a Bogotá competir dentro de un mercado internacional.

Medellín es un destino completo Tiene de todo: cultura, diversión, arte, cultura del *grafitti*. Y un aeropuerto complejo, que no está al nivel. Su imagen ha evolucionado de ciudad insegura a un referente en Latinoamérica. Causa curiosidad por el pasado y se destaca por la oferta académica y técnica en diferentes temáticas asociadas a los mismos eventos (governabilidad, infraestructura, etc.). *“Pero la oferta hotelera no tiene buen nivel ni es suficiente para grupos grandes (200-300)”*. Es el que cuenta con un *bureau* más cohesionado.

Un destino con potencialidad a futuro podría ser Cali. Es un poco distante y el centro de convenciones queda muy apartado de la ciudad y la conectividad aérea es mejorable. *“Lamentablemente a veces promocionan destinos que no están listos. Un ejemplo es el Centro de Convenciones de Cali. Es muy difícil para nosotros venderlo como destino de reuniones porque faltan hoteles, tours, entre otros”*.

Se perfilan después Barranquilla y Bucaramanga. Bucaramanga, como Cali, no cuenta con conectividad aérea suficiente y su estructura turística y oferta complementaria presenta deficiencias; pero disfruta de un entorno muy atractivo (Barichara, El Cañón del Chicamocha, el páramo de Santurbán, Ocaña, etc.). *“Barranquilla, salvo el Carnaval no tiene otra cosa”, aunque también hay quienes opinan de la ciudad en positivo, merced a su dinámica empresarial, “puede convertirse en la segunda ciudad de Colombia”* y piensan en ella como un enclave MICE de primer orden, sobre todo para la realización de ferias.

A los demás destinos les falta crecer bastante. Las ciudades intermedias de Colombia pueden orientarse hacia pequeñas reuniones y mercado nacional (que disfruta ya de una dimensión interesante). No tienen opciones para captar reuniones grandes.

“Las ciudades del Eje Cafetero están lejos de pensar en grandes eventos internacionales, ni siquiera regionales, tienen muchas limitaciones en general”. “No están orientados a atender el MICE”, “es turístico, no para hacer eventos”. El Eje Cafetero debe “abrirse al turismo MICE y mejorar la infraestructura hotelera porque sólo le apunta al turismo vacacional”, opinión en la que coinciden informantes y ProColombia, porque tiene potencial de crecimiento, sobre todo en el mercado de los pequeños incentivos. Debería potenciarse por su atractivo temático, para pequeñas reuniones, pero no se promociona internacionalmente de manera adecuada y la capacidad instalada y de acogida es claramente insuficiente, así como deficiente su conectividad. “En el Eje Cafetero la situación es compleja porque hay un problema de operatividad de los aeropuertos...y no hay pedidos sólo para el Eje Cafetero, siempre son combinados de destinos”.

De manera anecdótica se mencionan, Popayán, Santa Marta -que necesita mejorar su planta hotelera- y, con resignación, San Andrés, de la que se dice que *“es imposible para MICE; los hoteles son de baja calidad, enfocados al tour operador y los taxis no dejan entrar los buses al aeropuerto; no han desarrollado un all-inclusive de lujo para MICE como en República Dominicana”.*

En la cartera de ProColombia figuran otros destinos: Meta, siendo de la opinión que, para poder direccionarlo hacia MICE, *“se requiere sinergia entre los entes territoriales, los bureaus y el sector privado”*; Huila, Villa de Leyva y Amazonas, este último *“muy atrasado”.*

Comparativamente con otros países, algunos estiman que la oferta de destinos es limitada, que condicionaría negativamente la repetitividad.

4.2.7 La promoción MICE de Colombia

Colombia es muy activa comercialmente y está presente en las principales ferias internacionales como IMEX, IBTM, en el congreso de ICCA, con un buen stand y folletería, aunque se prefieren las documentaciones digitales. En los últimos ocho años ha mostrado una presencia más organizada en las ferias internacionales, proactiva y profesional, de los bureaus, ProColombia, los recintos y proveedores de referencia y ha sido exitosa en captar eventos itinerantes. Con todo, *“hay centros de convenciones que no tienen suficiente respaldo del sector y bureaus muy desorientados estratégica y comercialmente”.*

ProColombia es muy colaborativa en apoyar la captación de eventos y en albergar fams que ayuden a conocer, promover e internacionalizar el destino. Y más dinámica en la comunicación, en contraposición con los recintos, que tienen un perfil bajo. *“Lo único que se visualiza está en ProColombia en su portal web; la Vitrina Turística de Anato se desaprovecha cuando vienen tantos compradores internacionales”.*

Colombia está presente con mucha promoción mediática de destino en redes sociales y publicaciones especializadas -como HeadQuarters y Viajes Latinoamericanos-, aviones, presentando su oferta combinada de ocio y negocio. Las campañas de promoción se ven estructuradas y bien enfocadas: el concepto Sabrosura impacta. También está presente en las principales ferias: IMEX, EIBTM, etc.

Las campañas de promoción que hace Colombia funcionan, pero hay reservas con el cambio tan frecuente de mensajes y de plataforma creativa que puede desorientar al mercado.

Colombia se ha posicionado regionalmente y ahora está compitiendo a nivel internacional también. *“La actividad pública desplegada por su presidente, sus profesionales en muchas disciplinas y foros”* del mundo, sus selecciones deportivas, sus músicos (*“inmensos afiches de artistas colombianos en Manhattan”*), están ayudando a forjar ese posicionamiento país.

ProColombia identifica una enorme oportunidad, buscando atraer las ferias y exhibiciones que rotan.

La confianza depositada por las grandes cadenas hoteleras en Colombia, con su presencia, ha supuesto un refrendo para el sector turístico nacional y, en particular, el MICE, porque son las elecciones favoritas de los clientes, a priori, porque les genera garantía y saben qué pueden esperar.

Son también los operadores especializados en el mercado MICE y los hoteles de cadena los más activos en la promoción de destinos: mercadeo digital; participación en ferias del sector o del mercado de lujo, visitas a clientes en ciudades clave -vendiendo al tiempo, indisolublemente el destino- y realizando investigación del mercado: información interna, análisis de coyuntura económica, reportes *Travel Click Hotel Intelligence* (comparación de competencia).

Pese a la presencia en ferias importantes de la industria, ProColombia argumenta *“falta de recursos para llegar a nichos...turismo vacacional participa en 35 ferias anuales, mientras el área de MICE sólo en 4”*. *“Colombia es un destino novedoso y los participantes quieren conocer los productos, pero no estamos bien preparados”*. En este sentido coincide con el resto de los informantes que *“no se cuenta con la preparación para hablar sobre productos típicos de las regiones”*.

ProColombia critica su falta de alineación con Fontur, en las actividades.

Pese a reconocer que no es un segmento MICE, ProColombia vende el destino para bodas como un factor de posicionamiento, con relativos resultados. Ha realizado publicaciones, *press trips*, y viajes de familiarización. Se habla como destinos potenciales de Santander” (Barichara especialmente), La Guajira (Palomino), Medellín o Cali con las haciendas, como destinos *“de experiencias”*.

ProColombia también incide en SMERF, en particular eventos deportivos. *“Hay regiones que se han desarrollado deportivamente y cuentan con los escenarios, ... hay voluntad política, pero desconocen la operación de los eventos deportivos, los protocolos para la captación de sedes y que ProColombia tiene esta línea de negocio. Precisan adecuarse al mercado internacional y otros destinos son más ágiles comercialmente”*. *“No hay articulación con las federaciones, hay campos magníficos, pero no operadores de golf”*.

Sabrosura – la última campaña de ProColombia- está basada en la estrategia de posicionamiento identificada y propuesta en el Plan de Turismo Cultural de Colombia, como destino musical, lo que es reconocido por los informantes. Pero falta mucho por hacer en recursos, infraestructura, atención a VIPs, adecuación de los destinos (*“Palomino es un destino excelente pero no tiene agua”*).

4.2.8 Competidores

Los principales competidores son, por orden de importancia: Argentina, México, Panamá, Perú, Brasil, Chile y en menor medida Uruguay, Ecuador y Centroamérica. Se circunscribe fundamentalmente a las principales ciudades del país. Por orden de importancia:

- **Argentina** siempre ha sido activa en el medio, nunca ha perdido la continuidad en la promoción. Tiene mejor conectividad aérea que Colombia, grandes colectivos nacionales en diferentes especialidades que garantizan la viabilidad de las reuniones que se celebran allá. Pero está condicionada por una complicada logística cuando se sale de Buenos Aires, por la dimensión, situación y forma del país. Puede explotar sus antecedentes y seguridad de éxito: experiencia en eventos internacionales, hasta de 10.000 participantes y proveedores muy cualificados. Venden mejor su experiencia que Colombia, pero cuando el factor precio es importante, se halla en desventaja.

Con México son los destinos más atractivos y desarrollados, pero también los más costosos. Y con Chile, los que cuentan con una estructura académica más consolidada y una estructura de proveedores de más alto nivel.

- **México** tiene un programa de embajadores, una estrategia de líderes de opinión, con un enfoque dirigido. México es un destino importante. Las negociaciones reflejan una idiosincrasia particular y distante, que les penaliza. Incluso, corrupción e inseguridad están penetrando, de manera imperceptible todavía, la malla turística del país.
- **Panamá** tiene buena conectividad (es un *hub* regional), una excelente promoción, amplia infraestructura hotelera (grandes y buenos) con centros de convenciones, muy nuevos, pero tiene problemas de servicio.

Junto con Perú, son destinos relativamente jóvenes en MICE, con estructuras nuevas o renovadas.

- **Perú** está muy de moda, pese a ser el menos desarrollado en infraestructuras para MICE y un aeropuerto saturado (que pueden afectar su competitividad en el medio plazo) pero está trabajando de manera muy activa a través de su *bureau*, ganando una mejor posición en el ICCA *ranking*; pone en valor su orientación especializada como destino de antropología y arqueología; y tienen el principal icono de Suramérica (Machu Picchu). Lima está perdiendo competitividad.
- **Chile** contempla la exención de impuestos bajo la filosofía de que el turismo aportará a la economía del país. Costa Rica y, en particular Nicaragua y Honduras están surgiendo con propuestas novedosas, pero son penalizados por la conectividad.
- **Brasil**, merced a su tamaño, asegura gran captación de participantes a eventos -lo cual es una garantía para los organizadores-, una gran oferta de ciudades para reuniones, diversidad de atractivos y sus resultados son la consecuencia de un trabajo contante de *Embratur* en el tiempo. Por el contrario, su larga trayectoria también le resta atractivo.
- También se citan, tangencialmente: **Costa Rica, Uruguay y Ecuador**.

Algunos -como Brasil y Argentina- han visto afectados sus resultados por la inestabilidad económica, deteriorando su oferta.

- **Colombia** está de moda, hace muy buena promoción, comparativamente es el más agresivo de los destinos en su marketing, sobre todo en el segmento MICE, que explota todos sus recursos (la diversidad de ciudades, la gastronomía, la calidez de la gente) y es más asequible que Argentina y México. Tiene muy personalizado sus planes para el segmento de mercado que desean alcanzar. Y gana a medida que refleja una imagen de destino seguro y tranquilo, aunque el proceso de paz todavía está por afianzar. Ser un destino novedoso para los delegados puede representar una ventaja.

Geoestratégicamente es un destino muy bien ubicado, a medio camino entre las dos Américas; de manera equiparable a Perú o Ecuador para Suramérica. Podría competir en las grandes ligas, en tanto se realiza una juiciosa labor de desarrollo profesional de los prestadores.

“Es un destino emergente, en posibilidades, servicios y calidad, comparable con Argentina, pero más diverso, ofrece más alternativas”. La calidad del servicio es mucho mejor que la de competidores como Panamá y Perú. *“La hotelería, al menos en las grandes ciudades, es buena”.*

Comparativamente los precios de los servicios turísticos, pero, sobre todo, de las actividades a la carta y los *venues* no tradicionales son destacables y competitivos respecto de los competidores.

4.2.9 Retos, recomendaciones y oportunidades para Colombia

Algunos **derivan de deficiencias detectadas y manifestadas** por los entrevistados:

- Reducir **costos de transporte**. Mejorar la flota.
- Disminuir la **tramitología**.
- Mejorar la **oferta de post-eventos**.
- Reforzar la **conectividad**, lo que implica racionalización del mapa aéreo y redistribución de rutas a otros aeropuertos y reducir los tránsitos vía Bogotá.
- **Fomentar el bilingüismo**.

147

En un **plano estratégico** recomiendan:

MEJORAR COMPROMISO E INVERSIÓN

Mejorar el compromiso de las autoridades, la articulación público-privada y la dotación de recursos, en los destinos que aspiran a ser MICE. *“Se entiende como un negocio mercantil y no estratégico y con una visión a menudo cortoplacista”.* *“Hay suficiente mercado para todos y no se deberían ver como competencia”.*

Los esfuerzos realizados son notables y los logros muy relevantes pese a los escasos recursos (*“sin el apoyo de la Cámara de Comercio de Bogotá el Bureau de Bogotá no existiría, lo que motiva la necesidad de fortalecer la entidad y poderle inyectar recursos de manera sostenible.”*).

Es el momento de invertir. En particular, *“cuando se quiere captar grandes eventos -en lo cual Colombia todavía no es fuerte”-* y es necesario invertir o subvencionar, no hay definido un mecanismo interinstitucional y legal para apalancar los recursos necesarios.

Los DMOs deben asumir tareas de planificación, dinamización y cualificación del destino y de los prestatarios, y no sólo de promoción.

Una figura asociativa entre los *bureaus*, como lo fue alguna vez ACOPRECOM cuando aún no había evolucionado el mercado como existe hoy, sería deseable.

Para el sector público **continuidad** al esfuerzo; para los privados, perseverancia de vender el destino. Aunque hay eventos asegurados en el corto y medio plazo, debe responder a una estrategia reforzada, enfocada a la captación de eventos a largo plazo, coordinación de equipo (entre *bureaus*, autoridades y *venues*); quizás crear un programa de embajadores, con testimonios. **Es un negocio de largo plazo.**

APERTURAR EL MERCADO

No frenar la entrada de nuevos jugadores en los *bureaus* (cambios recientes en el *Bureau de Cartagena*). No se puede obstaculizar la entrada de proveedores del exterior a un territorio porque se coarta su desarrollo.

SER ESTRATÉGICOS EN LAS APUESTAS

Evitar la construcción de “elefantes blancos” para los cuales no existe la demanda (“se hicieron centros de convenciones con grandes inversiones que no son precisamente para realizar eventos de primera comunión, grados o bodas”). El evento promedio en Latinoamérica es de 250-500 participantes. La excepción son congresos de 3.000 pero son muy pocos ya que las ciudades no tienen capacidad para alojarlos. Es mejor desarrollar hoteles con recintos para eventos, ya sea fuera o dentro de ellos. Si bien hay ayudas financieras a la promoción de eventos, se echa en falta una orientación estratégica tanto nacional como local.

Entender y desarrollar la oferta de valor diferencial de la ciudad, los factores claves o de desempeño por los cuales los decisores de sedes toman una ciudad u otra. No impulsar productos que gustan mucho pero que, culturalmente, no impactan al cliente. Conocer y adecuarse a la idiosincrasia del cliente y al tipo de evento.

Crear planes de incentivos para la captación de eventos.

“La prioridad debe ser la captación de eventos y el mejoramiento de producto turístico”. Hay que trabajar el concepto de multidesestino, combinando el largo plazo con acciones tácticas a corto plazo.

Los objetivos no deben establecerse exclusivamente en números; es necesario evaluar la calidad e impacto (económico, social, de imagen) de los eventos, en el país.

La ampliación del portafolio de eventos que ha hecho ProColombia es importante, pero tiene sentido sólo en función de la vocación de los destinos y su especialización. *La entidad es consciente de la necesidad de “identificar con claridad para qué es bueno cada destino, qué tamaños y temáticas de reuniones son los adecuados”.*

PROFESIONALIZAR EL MICE

Según ProColombia *“el mundo espera más de Colombia hoy en términos de profesionalización”*.

Trabajar la actualización, capacitación y profesionalización de los proveedores. [La oferta de contenidos académicos en Colombia no se ajusta a la realidad y necesidades del mercado.](#) (*“hay que articularse con la Academia, que está desconectada de la realidad empresarial”*).

En este sentido es importante poner en valor y difundir el conocimiento y la experiencia acumulada en la captación y gestión de eventos exitosos en el país, mejorar el intercambio de información. Muchas de las empresas especializadas en Colombia surgen de la diáspora de los profesionales que las integraron, que, ya reconocidos como profesionales, realizaron su aprendizaje previo con la práctica. [Es necesario estructurar el intercambio de conocimiento y experiencias.](#)

Hay mucha experiencia combinada, sobre todo en las grandes ciudades y en cierta manera empirismo, a la hora de entender y atender los estándares que se demandan a nivel internacional. En consecuencia, existe un reto enorme en Colombia: la profesionalización de prestación de servicios turísticos (hay pocas personas certificadas con CMP). Cada prestador de servicio hace cada cosa a su manera. No parece inteligente no aprovechar las prácticas, tecnología y conocimiento que ya están a disposición en el mercado.

Las necesidades de capacitación alcanzan a todos los niveles, incluso al personal de servicio al cliente en los hoteles, porque la oferta ha crecido desmesuradamente y no está adecuada, a menudo, a lo que demanda el viajero internacional.

[Hay que fomentar la innovación.](#)

149

AMPLIAR LOS HORIZONTES COMERCIALES

Analizar la oportunidad de aprovechar tendencias de mercado, como la [promoción de eventos respetuosos y sustentables](#). Es un posible factor de diferenciación, pero no el único.

Es fundamental un conocimiento profundo del país para comercializarlo adecuadamente (*“nadie debería trabajar en ProColombia si no conoce Colombia, debería ser un requisito”*).

[Fomentar el gana-gana.](#) Empresarios y destinos no comparten la información y contactos que atesoran; pese a la limitada repetitividad de un destino MICE, no hay sinergias.

[La estadística y el conocimiento es mejorable.](#) De manera muy empírica se sabe que Colombia recibe clientes por MICE de Francia, México, Caribe, Chile, Estados Unidos, Brasil, Perú, España, Alemania,...y ésta es la base para la toma de decisiones estratégicas. Quizás convendría [explorar comercialmente](#) sinergias con otros países de la región; explorar nuevos emisores (Argentina, Turquía), idealmente de conformidad con las nuevas rutas aéreas comerciales (Emirates).

DESARROLLAR CLUSTERS PRODUCTIVOS

Sólo dos destinos tienen un clúster de MICE: Bogotá y Medellín.

Cuando un organizador de reuniones o ferias alberga dudas de la viabilidad financiera del evento que promueve, escoge un destino que pueda aportar clientes, asegurar asistentes profesionales. Para ello, es importante que exista una estructura clúster local, asociada a la temática del evento. Por ello, las ciudades económicamente dinámicas, industrializadas, operan con ventaja. Habría espacio para desarrollar clústeres productivos -hoy inexistentes- en muchas partes de Colombia.

Igual ocurre con los eventos deportivos y culturales, que se requiere articular con las federaciones deportivas y las industrias naranja.

4.3 Evaluación de los destinos MICE Colombia y su vocación

El presente cuadro recoge todos los factores de competitividad de los destinos estudiados para identificar oportunidades y establecer su vocación dentro del MICE.

Los criterios empleados han sido:

- Habitantes (en millones).
- Tipo de aeropuerto: nacional o internacional.
- Conectividad Aérea: oferta vuelos vs. sillas ofertadas.
- Ocupación Aérea.
- Capacidad alojativa, entendiendo por ello la oferta hotelera en número y la capacidad (plazas ofertadas).
- La capacidad de acogida del recinto de reuniones más importante (centro de convenciones o similar), en base a la relación entre el número de personas que pueden asistir a una sesión plenaria en auditorio y la capacidad total ofertada por la misma instalación.
- La capacidad de acogida del *venue* no tradicional más importante para un evento social, en base a la relación entre el número de personas que pueden atender un cóctel y la capacidad total ofertada por la misma instalación.
- Existencia de empresas receptoras especializadas, DMCs, OPCs, etc., según aparece en su RNT.
- Existencia de un *bureau* de convenciones.
- Existencia de un clúster MICE y número de empresas que lo componen.
- Existencia de clústeres productivos, tecnológicos, de conocimiento, en número y empresas que lo componen.

Tabla 25. Evaluación destinos MICE

Destinos	Habitantes	Conectividad Aérea	Ocupación Aérea	Capacidad Alojativa	Capacidad Acogida Recito MICE	Capacidad Acogida Venues no Tradicionales	Receptivos OPCs	Receptivos DMCs	Bureau	Clúster MICE	Clústeres y Asociaciones	Universidades/Facultades
Medellín	2,5	154.539/8.690.218	70,48%	32/4.700	4.500/27.081	6/1.023	●	●	●	790	7	10/72
Barranquilla	1,3	43.295/2.576.253	63,78%	15/2.070	9.355/11.567	1/168	●	●	●	34	6	7/41
Bogotá	8,1	322.129/30.989.632	78,52%	0	3.613/24.706	5/861	●	●	●	162	14	29/187
Cartagena	1	47.148/4.708.709	76,92%	33/9,170	5.126/12.027	0/0	●	●	●	192	3	6/38
Manizales	0,4	16.931/239.620	75,37%	10/730	5.496/5.496	7/800	●	●	●		4	5/26
Santa Marta	0,5	16.931/1.691.538	82,33%	9/1.280	1.200/2.058	0/0	●	●	●		3	3/19
Armenia	0,3	33.165/430.997	65,72%	5/630	1.376/2.015	0/0	●	●	●		7	2/11
Pereira	0,4	25.606/1.541.340	73,24%	16/1.460	3.584/10.576	7/38.000	●	●	●	130	7	3/18
Bucaramanga	0,5	34.370/1.571.604	65,84%	11/1.310	9.000/11.200	2/22.000	●	●	●	100	6	8/40
Cali	2,4	79.172/5.020.796	73,87%	19/2.700	3.920/16.283	1/1.021	●	●	●		10	7/41

Fuente: Inmark Europa S.A. Sucursal Colombia, a partir de datos recolectados, 2018

Tomando como referencia los datos de Bogotá, entendida como la ciudad más competitiva de Colombia en el segmento MICE por su conectividad (cuadruplica la oferta de sillas de su inmediato seguidor, al tiempo que el aeropuerto de El Dorado ha sido reconocido, por segundo año consecutivo, como el mejor de Suramérica), las instalaciones especializadas (a las que recientemente se sumó Ágora), la variedad y cantidad de sus atractivos (es el destino con mayor concentración de atractivos turísticos de Colombia), la capacidad hotelera (casi 2,5 veces la capacidad de acogida de su inmediato seguidor) y la existencia de un *bureau* de convenciones activo y con recursos, puede deducirse, en relación al resto de los destinos lo siguiente:

- Respecto de la conectividad es de esperar que las obras realizadas en los aeropuertos de Santa Marta, Barranquilla y Bucaramanga redunden en una mejora de los servicios y la conectividad del destino. Los aeropuertos del PCC se hallan próximos a su saturación y la dispersión de las frecuencias entre 3 aeropuertos próximos encarece los costos de las aerolíneas y de las propias infraestructuras y reduce la capacidad competitiva del destino; además, demandan reformas urgentes de las terminales.
- Cuando se compara la capacidad de acogida de los recintos para la captación y atención del negocio MICE con la capacidad alojativa del destino, mientras ciudades consolidadas esgrimen todavía potencial de crecimiento, otras, como Armenia, Bucaramanga, Santa Marta o Manizales exponen una ratio desproporcionada.

- Santa Marta y el PCC muestran una vocación más turística, que se refleja en la tipología y tamaño de su sector productivo, asociado a los servicios y las industrias limpias -como el turismo, el comercio, las industrias ambientales y las creativas-, el textil o la agroindustria; con profusión de pymes; un perfil similar al de Cartagena, adecuado para la captación de incentivos, pero no cuentan con el mismo atractivo, recursos ni determinación, ni capacidad receptiva -profesional y alojativa- para albergar grupos grandes. Pereira destaca por un mayor perfil empresarial y Manizales, por una estructura académica que les permitiría posicionarse en pequeños congresos y exhibiciones; y Armenia ha alojado eventos SMERF de cierto tamaño, pero la fortaleza del PCC está en su territorio.
- Barranquilla muestra una creciente dinámica económica y empresarial, ideal para eventos comerciales y feriales de ámbito regional, pero adolece de la adecuada conectividad; Bucaramanga tendrá opciones para eventos mediados y pequeños vinculados al sector salud, un posicionamiento que lleva queriendo adquirir hace años; y Cali, cuya importancia y tamaño como urbe es similar a Medellín, con un posicionamiento de destino cultural asociado a la música, una gastronomía notable y una aceptable conectividad, que lo hacen adecuado para cualquier tipología MICE, muestra, empero, unos resultados discretos, atribuibles, solo en parte a la ubicación de centro de convenciones.

4.4 Análisis FODA

El DAFO o FODA es un mapa estratégico, una foto fija de la situación del Colombia analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. La situación interna depende de la gestión y marca las prioridades de actuación. La situación externa identifica oportunidades o riesgos que hay que minimizar.

Considerada herramienta útil para potenciar los puntos fuertes de un territorio (Fortalezas), neutralizar las fragilidades (Debilidades), aprovechar las coyunturas o circunstancias positivas del entorno (Oportunidades) y esquivar hábilmente los peligros del medio externo (Amenazas); las Fortalezas y Oportunidades son factores internos, por lo que son controlables; las Oportunidades y Amenazas corresponden a factores externos que, generalmente, no son de fácil control; unos y otros surgen del análisis pormenorizado de variables que permitan, en todos los casos, generar un conjunto de estrategias para mitigar los impactos de aquellos negativos (Debilidades y Amenazas) y maximizar los beneficios de los positivos (Fortalezas y Oportunidades).

<p>F</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hospitalidad. • Atractivo de Cartagena. • Gestión de ProColombia. • Crecimiento de participantes en reuniones. • Presencia de grandes cadenas hoteleras. • Recintos especializados y venues no tradicionales. • Reputación en MICE. • Momento dulce del turismo de Colombia. • Más una sede en el <i>ranking</i> ICCA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención por parte de las empresas. • Barreras legales y administrativas. • Bilingüismo. • Concentración de demanda y capacidad instalada en pocas ciudades. • Debilidad de la cadena de valor. • Dependencia del transporte aéreo. • Elefantes blancos. • Escasa innovación. • Inadecuado manejo de precios. • Problemas de movilidad. • Obsesión por las cifras gruesas. • Poca especialización. • Bajos recursos. • Servicios mejorables. <p>D</p>
<p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Importante comunidad educativa. • Bogotá en <i>Best Cities</i>. • Clusterización y rutas competitivas. • Colombia crece frente al resto de Latinoamérica. • Crisis de competidores. • Devaluación del COP. • Destino ideal para el desarrollo de experiencias. • Incentivos verdes/con legado. • Normalización sociopolítica. • Posicionamiento geoestratégico. • Profesionalización de los <i>bureaus</i>. • Promotores de eventos, buscan programas más abiertos. • <i>Storytelling</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cortoplacismo y dispersión de intereses. • Reducción en la duración de los viajes. • Ruralidad. <p>A</p>

FORTALEZAS

Actitud. El carácter hospitalario, educado, servicial, “pasional” y resolutivo del colombiano, adecuado a la atención de imprevistos en los eventos.

Cartagena es un *best-seller*. Se vende sola pese al acoso al turismo y la carestía de los precios. Necesita trabajar la post venta. Implica una vigilancia seria respecto de la estrategia y desempeño del destino.

Gestión de ProColombia. Apoyo y seguimiento a los pedidos incluso una vez en destino, con atención a solicitudes especiales. ProColombia brinda opciones de experiencias e invita a conocer el destino. Colombia es muy activa comercialmente. El reto es elevar la capacidad de los *convention bureaus* para que ProColombia no asuma funciones que no le corresponden misionalmente.

Participantes. Colombia, históricamente, ha tenido un crecimiento importante en el número de participantes, independientemente de la evolución del número de reuniones.

Presencia de grandes cadenas hoteleras en Colombia. Su presencia, ha supuesto un refrendo para el sector turístico nacional y, en particular, el MICE, porque son las elecciones favoritas de los clientes, a priori, porque les genera garantía y saben qué pueden esperar.

Recintos especializados y *venues* no tradicionales. Diversidad, de buena calidad y a precios competitivos. Posibilidad de ampliación: edificios patrimoniales, golf, museos, haciendas, etc. Pero se requiere adecuarlos, priorizarlos y definir una estrategia clara.

Reputación en MICE. Colombia está consolidando una creciente reputación como destino de MICE, si bien muchas de sus potencialidades son todavía incipientes. En 2016 albergó 147 reuniones y ocupó el puesto 29 del *ranking* ICCA. Entre 2007-16, ha tenido un crecimiento del 130%. Pese a que los resultados en 2017 no han sido tan buenos, lo importante es analizar la tendencia.

Resultados. El turismo en Colombia está viviendo un momento excepcional. Es ya el segundo mayor generador de divisas. Gasto promedio por participante alto. Pero los estudios apuntan a carencias de productos e información que pueden y deben solventarse.

Sedes. Brasil y Colombia, a diferencia de otros países de Latinoamérica, tienen más de una ciudad en el *ranking* ICCA. Esto demuestra la positiva dinámica turística del país y que el atractivo está repartido de manera equilibrada.

OPORTUNIDADES

Academia. El impulso de la importante comunidad educativa y el creciente uso de recintos académicos para MICE, puede representar una ventaja para Colombia.

Bogotá, en *Best Cities*. Sería interesante impulsar la vinculación de otras ciudades en redes de cooperación.

Clusterización. La estrategia de Rutas Competitivas trabaja en el refuerzo asociativo y por la competitividad. La existencia de una masa crítica de potenciales participantes locales permite garantizar el evento y puede decantar la elección por un destino. También puede servir para la profesionalidad de la cadena de valor del MICE. Sólo los tres destinos principales y Barranquilla tienen un clúster MICE. Aspecto que debe ser tomado en cuenta a la hora de definir los objetivos comerciales de cada destino.

Contra tendencia regional. Mientras el mercado mundial se estabiliza y Latinoamérica decrece, Colombia ha crecido.

Crisis. De dos importantes competidores: económica, en el caso de Brasil; de seguridad, en el caso de México, por la violencia del narcotráfico. Puede reorientar la sede de eventos MICE hacia otros destinos.

Devaluación del COP. Permite al destino ser más competitivo en precios.

Experiencias. Destino relativamente novedoso en el mercado es ideal para el desarrollo de experiencias únicas vinculadas al mercado de incentivos. Ante la saturación de la oferta, hay un interés creciente por las segundas ciudades, menos frecuentadas. Orientadas a las tendencias del mercado, se debería reforzar la cadena de valor y el conocimiento de las expectativas de los clientes.

Incentivos verdes. La especialización en incentivos de pequeño tamaño y muy exclusivos, es coherente con la vocación turística de Colombia, pese a su limitado volumen.

Normalización. La mejora de la seguridad y la normalización social y política asociada al proceso de Paz permite augurar un futuro todavía más prometedor. La imagen del país ha cambiado radicalmente, en positivo. Estabilidad. Eventuales inquietudes internas no se perciben fuera de Colombia. Esta nueva etapa requiere emprendimientos turísticos con una base sólida.

Posicionamiento geoestratégico. Equidistante entre Norteamérica, el segundo mayor mercado MICE y América del Sur fue la principal emisora de turismo MICE a Colombia.

Profesionalización de los *bureaus*. Mientras los *bureaus* de los tres principales destinos exhiben una gestión profesionalizada, otros carecen de recursos y conocimiento, incluso de web; a menudo se trabaja de forma empírica. Hay posibilidad de mejorar la efectividad y los servicios que prestan, pero requiere recursos, estrategia y *mentoring*. Es importante poner en valor y difundir el conocimiento y la experiencia acumulada, así como trabajar en estrategias de largo plazo y establecer indicadores para evaluar la eficiencia de las estrategias y la eficacia de su gestión.

Programas más abiertos. Los programas son más abiertos, menos cargados de actividades. Y menos formales. Las galas dejan paso a actividades divertidas, que se pretenden sean cada vez más experienciales e interactivas, pero que suponen un riesgo organizativo para el profesional y para el propio cliente.

Sostenibilidad. *Compliance*, sostenibilidad y solidaridad son los ejes de un turismo más preocupado por la ética y una tendencia de mercado, por la que pocos países están apostando seriamente. Los eventos con legado, representan una oportunidad para Colombia.

Storytelling. Eventos icónicos, recursos culturales, permitirían construir productos temáticos asociados al patrimonio universal de Colombia: literatura, música, arte, moda, etc. Hay espacio de crecimiento incluso para los destinos MICE más consolidados.

DEBILIDADES

Atención por parte de las empresas. En la fase de la venta funciona muy expeditamente pero cuando el evento se gana disminuye el profesionalismo y se complica la operación. El mercadeo es muy estereotipado y se carece de información confiable para que la organización pueda evaluar el riesgo y establecer una tasa de retorno. No siempre se da la necesaria flexibilidad en la negociación. Convendría establecer una serie de reglas de mercado consensuadas; su aplicación depende de la disposición de las empresas.

Barreras legales y administrativas. La legislación colombiana es muy estricta, la retención de dinero a las facturas es elevada, más que en otros países; la rendición de cuentas y envíos de facturas y recaudos son difíciles (post-evento). Hay mucha burocracia, exceso de requisitos y permisos para el uso de espacios y desarrollo de actividades. Conviene hacer una profunda revisión del mapa competencial, proponer incentivos fiscales al desarrollo del MICE y facilitar todo tipo de trámites a través de mecanismos de la ventanilla única.

Bilingüismo. Problemas para encontrar personal de frontera con manejo de idiomas. Es estructural al turismo de Colombia que debe solucionarse por medio del refuerzo de las mallas curriculares de la formación y programas de alto impacto.

Concentración de demanda y capacidad instalada en pocas ciudades del país. Bogotá, Cartagena y Medellín concentran el 50% y acaparan el 80% de la demanda. En contraposición, en algunas ciudades no existe la adecuada infraestructura y planta turística, así como servicios conexos competitivos, que complementen la oferta MICE. Al mismo tiempo, es preciso ser responsables en evaluar la competencia y posibilidades de destinos emergentes en Colombia para atender MICE.

Debilidad de la cadena de valor. Ausencias notables en algunas ciudades de proveedores especializados, obliga a tercerizar fuera del destino, incrementando costos al organizador. Afecta a todos los subsectores, en particular transporte y guías. Necesidad de integración en la cadena de valor otras actividades no estrictamente turísticas pero esenciales al atractivo de la ciudad: transportes de calidad, taxis, comercio, servicios financieros, que no siempre están integradas. Baja inversión en tecnología en ciudades intermedias. Sería deseable una corresponsabilidad, compromiso, coparticipación y eventualmente, cofinanciación privada en la gestión de destinos, para que se conciban de manera global y se atiendan requerimientos técnicos.

Dependencia del transporte aéreo. La falta de disponibilidad de cupos, limitadas frecuencias o rutas directas condiciona el desarrollo MICE. Que Bogotá y Medellín sean los puntos de distribución (escalas), la dispersión de frecuencias, que varios aeropuertos regionales presenten elevadas ocupaciones y que las instalaciones precisen remodelación no favorece el desarrollo del MICE. Dificultad para contratar chárter Se refrenda la necesidad de racionalizar el mapa aeroportuario de Colombia.

Elefantes blancos. Es dudosa la rentabilidad de muchos recintos, para los cuales no existe la demanda. Hay superávit, especialmente cuando se evidencia un desequilibrio entre conectividad, capacidad alojativa y capacidad de acogida MICE. Se amortizan o mantienen desenfocando su vocación hacia eventos sociales, Y hay previsión de más aperturas. El evento promedio en Latinoamérica está entre 250-500 asistentes; con ese tamaño los organizadores prefieren salones de hoteles. En Colombia el 90% de los eventos que se celebran son entre 50 y 500 participantes. Aboga por una reorientación de las inversiones con criterios técnicos y de viabilidad de mercado y, eventualmente, desarrollo de fórmulas alternativas en beneficio de la comunidad local, como el desarrollo de espacios multifuncionales. También considerar la posibilidad de una gestión privada.

Innovación. El MICE es el más empresarial entre los segmentos turísticos, por cuanto los productos se diseñan *ad hoc*, a la medida, en muchos con la finalidad de que sean irrepetibles. Implica, entonces, una equilibrada combinación de profesionalidad, tecnología y creatividad.

Manejo de precios. Los precios de los DMC y el transporte -que suben automáticamente - han decantado la elección de otros destinos. También se percibe una dinámica de competencia a la baja de los precios de los hoteles en temporadas de menos ocupación. Los hoteles aplican tarifas conservadoras a causa del exceso de oferta en determinadas ciudades y, por el contrario, son temerariamente costosos en destinos con escasa demanda.

Movilidad. Disponibilidad de un adecuado transporte público urbano. El tráfico es un deflactor para el segmento de incentivos en Bogotá y suspende en accesibilidad. Las distancias para MICE se mide en tiempos de desplazamiento y no en kilómetros.

Obsesión por las cifras gruesas. Ha orientado a empresas y destinos a aceptar negocios en el ámbito SMERF sin dimensionar su impacto real en la economía del destino y su recurrencia. La acción comercial no se contempla como inversión, no hay indicadores, ni datos confiables (observatorio) para el diseño de estrategias. Los objetivos no deben establecerse exclusivamente en números; es necesario evaluar la calidad e impacto (económico, social, de imagen) de los eventos, en el país.

Profesionalización. Las necesidades de capacitación alcanzan a todos los niveles, incluso al personal de servicio. Desconocimiento del mercado y de la actividad. Convendría fomentar la certificación internacional de la especialización, porque la oferta académica en Colombia no se ajusta a las necesidades del mercado.

Recursos y cooperación interinstitucional. ProColombia argumenta falta de recursos para llegar a nichos. Turismo vacacional participa en 35 ferias anuales, mientras el área de MICE sólo en 4.

Servicios mejorables. El 31% de los *venues* analizados, no llegan a una oferta suficiente de servicios especializados, por lo que urge capacitarlos, colaborarles en un plan de mejora y orientarlos en posibles fuentes de financiación que faciliten las inversiones requeridas.

AMENAZAS

Cortoplacismo y dispersión de intereses. El MICE es un negocio colectivo que requiere alineación de todos los agentes, planificación de largo plazo y gestión público-privada.

Reducción de la duración de los viajes. Desde la crisis, también se apunta una reducción en la duración de los incentivos y convenciones, si bien no generalizada, que pasa de 7 a 4/5 días, lo que deja fuera de juego a los destinos *de long-haul* o que requieren conexión. Llegado el caso, habrá que apostar más a los mercados regionales.

Ruralidad. Colombia es un país muy rural. El MICE se concentra en grandes urbes. El acceso de muchos destinos al MICE tiene serias limitaciones.

5. ESTRATEGIA NACIONAL DEL TURISMO MICE DE COLOMBIA

Con el objetivo de definir un posicionamiento o propuesta de valor –tanto interior como en el mercado internacional- para el desarrollo del Turismo de reuniones en Colombia y una propuesta de estrategias directas, solventes, prácticas, realistas (no un documento “al peso”), que sirvan de *hoja de ruta*, con definición de las metas de la industria de reuniones hasta el 2028, se realizaron los siguientes procesos de trabajo:

- La **definición de un marco competitivo y las potencialidades**, (objetivos y visión de la Industria MICE en Colombia), acorde con las ventajas competitivas y comparativas y las oportunidades detectadas, capaz de potenciar los flujos turísticos, marcando los siguientes aspectos:
 - **realismo** (respecto de la oferta y potencialidades de Colombia);
 - **sustentabilidad** (teniendo en cuenta que el desarrollo turístico es siempre un ejercicio socioeconómico de equilibrio entre calidad y cantidad, del lado de la oferta y de la demanda y el objetivo de la gestión turística es explotar al máximo las posibilidades de mercado dentro de los límites de un desarrollo sustentable y racional);
 - y **pragmatismo** (la inversión no puede ser superior al retorno potencial; esto es, hay que entender que, como negocio, es necesario buscar una rentabilidad económica),
 - por **producto y destino**.
- El desarrollo de una “Hoja de Ruta”, desagregada en Programas, Estrategias y Acciones detalladas, que consientan alcanzar los objetivos de mercado, los públicos objetivo-identificados y el posicionamiento deseado, de modo comprensible y que facilite una implantación efectiva y modulable, conforme a los recursos y circunstancias particulares. Se redactó en función de cuatro premisas básicas:
 - **Certeza**: utilizando datos fiables y ciertos recopilados en la fase de diagnóstico.
 - **Claridad**: usando un lenguaje y unos sistemas de trabajo amigables para maximizar su difusión y comprensión y por tanto su aprovechamiento.
 - **Creatividad**: proponiendo soluciones y desarrollos originales y diferentes. Es imposible abordar el desarrollo turístico con los mismos criterios de hace diez años.
 - **Practicidad**: haciendo que sea un documento útil y fácil de implementar. El documento debe ser una ayuda para la gestión, no una carpeta en un armario.

La Hoja de Ruta propuesta es un documento vivo, que incorpora un sistema de seguimiento que permita evaluar en el tiempo los resultados y, eventualmente, tomar acciones correctoras o desarrollar alternativas.

Las acciones están estructuradas en fichas intercambiables, para su implementación en función de recursos disponibles, del modo siguiente:

ACTUACIÓN:	Código y título.
PRIORIDAD:	En tres niveles ALTA-MEDIA-BAJA.
OBJETIVOS:	Cualitativos y cuantitativos que se pretenden alcanzar.
PRESUPUESTO:	En COP, de la actuación.
PLAZO DE EJECUCIÓN:	Mes /año – Mes/año a partir de lanzamiento del presente Plan
JUSTIFICACIÓN:	Necesidad detectada durante el diagnóstico a la que da respuesta la acción.
RESPONSABLES:	Entidades o agentes del sector necesarios para su implementación, diferenciando entre promotores, ejecutores y colaboradores, necesarios para su adecuada realización.
DESCRIPCIÓN:	Descripción detallada de la acción y sus componentes.
DESARROLLO:	Procesos y pasos necesarios, de manera cronológica.
CRONOGRAMA:	Gant. Se realizará un <i>planning</i> integrado de todas las acciones.
INDICADORES:	<p>La necesidad de medir la efectividad de las acciones emprendidas y, eventualmente, introducir correcciones necesarias, exige la definición, recogida y análisis de una serie de indicadores, según el caso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • INDICADORES DE DIAGNÓSTICO, base para la planificación, permiten definir y precisar las necesidades y prioridades en los diferentes sectores, lo cual, a su vez orienta la asignación de los recursos de inversión. • INDICADORES DE SEGUIMIENTO, asociados a la ejecución de los programas y acciones, proveen información relacionada con el comportamiento de las variables que intervienen en dicha ejecución: miden la eficiencia y eficacia. • INDICADORES DE EVALUACIÓN Y RESULTADOS, que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y su contribución al desarrollo. Expresan, de diferentes maneras, el grado de obtención de los beneficios previstos y suministran información para la obtención de parámetros de operación, necesarios para la preparación de nuevos programas y proyectos.

5.1 Objetivos y visión de la Industria MICE en Colombia hasta el año 2028

5.1.1 Objetivos y Visión para la industria MICE de Colombia

Históricamente, los países que están en el *Top of Mind* en Latinoamérica, por tradición y número de eventos, son Brasil, Argentina y México. El objetivo es **posicionar a Colombia como el segundo destino Top of Mind en la región**. Además, Colombia es un destino vacacional por excelencia, gracias a sus atractivos turísticos, por lo que en los incentivos se concentra su mayor potencial de crecimiento.

Colombia será, para el año 2027, líder del Turismo MICE en Latinoamérica, distinguiéndose de sus competidores por la realización de Incentivos Singulares, convirtiéndose en el segundo destino para la captación de Eventos Asociativos, y resaltando su compromiso social y cultural, a través de los Eventos con Legado.

5.1.2 Posicionamiento para la industria MICE de Colombia

→ Colombia se debe consolidar como líder regional en el mercado MICE, aspirando, en términos cuantitativos, a atraer, para el 2027, 267 eventos ICCA.

Colombia ha tenido un desempeño notable y un histórico positivo en eventos tipo ICCA, al pasar de 38 eventos en el 2008 a 160 en el 2016 y 142 en el 2017, posicionándose en la posición 18 en número de asistentes a nivel mundial.

La cifra propuesta surge como una proyección basada en el promedio de crecimiento en los últimos 10 años de los eventos ICCA en los principales países competidores en la región, tales como México (2,05%), Brasil (1,18%) y Argentina (4,86%). Su análisis nos permite comprender que un país como Colombia aún tiene margen de crecimiento y de consolidación en su posición de mercado, pero tiende a estabilizarse en el tiempo. De esta manera, el crecimiento actual de Colombia (10,93%), se irá estabilizando a una tasa de crecimiento decreciente, hasta llegar a una tasa cercana al 3% anual para el 2027. De esta manera, se mantendría la tercera posición en el ranking ICCA a nivel Regional LATAM, detrás de Brasil y Argentina y cuarta si se cuenta a México, mantener la posición 30 a nivel mundial, un reto que, de por sí, es alto.

→ En un plano cualitativo, Colombia deberá ser el referente internacional en los llamados Eventos con Legado, estrategia que se detalla dentro del presente Plan.

El desarrollo detallado de objetivos y acciones por producto y mercado, en función de las oportunidades detectadas en los mercados internacionales se encuentra en el apartado E.9. A.16. Productos priorizados y acceso a mercados.

5.2 Programas, Estrategias y Acciones

Colombia tiene un gran potencial para MICE, superior a muchos otros países de Latinoamérica. Es exótico y diverso. Pero tiene brechas que cerrar: la especialización, profesionalización, políticas que fortalezcan, cooperación público-privada o desarrollar facilidades/ incentivos, como México o Panamá, que hacen especular a los organizadores de eventos con otros países.

Los programas recogen los compromisos esenciales, agrupados por temáticas, que **traducen los objetivos y visión de la industria MICE de Colombia hasta 2027**; las estrategias son el conjunto de acciones que alinean las metas y objetivos de la organización y que, integradas, conforman la **estrategia nacional del turismo MICE de Colombia**; mientras las acciones describen cómo los objetivos (metas) serán alcanzados por los medios (recursos). Éstas últimas son secuenciadas lógicamente y priorizadas en función de los recursos disponibles.

El **Programa P1 Estructuración del sector** tiene como finalidad sentar las bases que permiten asegurar la competitividad de la oferta MICE de Colombia en el tiempo y definir el conjunto de relaciones formales e informales de los distintos actores involucrados.

Se compone de cuatro estrategias: la primera pretende unificar la definición y alcance de los distintos conceptos entorno al mercado MICE, a efectos de articular la comunicación entre las partes y facilitar la medición y análisis del mercado de conformidad con las necesidades específicas de Colombia; la segunda, busca una articulación interinstitucional y con el sector privado para ganar efectividad en la gestión del Turismo MICE; la tercera, tiene como objetivo generar conocimiento y medir el impacto del MICE para priorizar inversiones, mercados y estrategias; la cuarta aspira a simplificar los trámites logísticos y administrativos asociados al Turismo MICE; y la quinta aboga por una nueva política de incentivos fiscales al turismo MICE, que se traduzca en una ventaja competitiva para Colombia.

El **Programa P2 Fortalecimiento empresarial**, compuesta de una sola estrategia – de refuerzo de la cadena de valor con enfoque a producto- está enfocado a solucionar las barreras asociadas al desempeño empresarial que impiden el crecimiento y consolidación de la oferta de turismo MICE de Colombia y, de manera particularizada, al impulso del MICE en destinos emergentes: adopción de estándares de calidad, profesionalización y refuerzo de la estructura de turismo receptivo especializado.

El **Programa P3, de Infraestructuras**, tiene como meta racionalizar las inversiones específicas en infraestructuras asociadas al MICE, trazando una hoja de ruta para los destinos emergentes que aspiran a incursionar en este mercado. Se compone de dos estrategias, una encaminada a mejorar la accesibilidad de los destinos; y otra, a racionalizar la inversión, fundamentalmente pública, en MICE.

El **Programa P4 Posicionamiento y Mercadeo** define los objetivos de mercado, las potencialidades del país en MICE por productos y destinos, las oportunidades en mercados internacionales, la estrategia de marketing. Se estructura en base a cinco estrategias: la primera, cuya meta es posicionar a Colombia como el referente regional en MICE; la segunda que aspira a convertir la tendencia hacia los eventos con legado en una ventaja competitiva para el MICE de Colombia; la tercera, que formula tematizar la oferta de MICE con relación a las vocaciones territoriales diferenciales; la cuarta, que fija las directrices de la estrategia de marketing del MICE de Colombia, para ganar efectividad; y la quinta, que propone el desarrollo de eventos propios como una herramienta de *marketing*.

Programas	Estrategias	Acciones
P.1. Estructuración del sector	E.1. Unificar conceptos, alcances en torno al mercado MICE.	E.1. A.1. Tesauro MICE. E.1. A.2. Segmentación MICE.
	E.2. Articularse interinstitucionalmente para ganar efectividad en la gestión del Turismo MICE.	E.2. A.3. Mapa de actores y de relaciones institucionales. E.2. A.4. ProColombia Eventos. E.2. A.5. <i>Film Commissions en Convention Bureaus.</i>
	E.3. Generar conocimiento y medir el impacto del MICE para priorizar inversiones, mercados y estrategias.	E.3. A.6. Puesta en marcha de un Observatorio del Turismo MICE.
	E.4. Simplificar los trámites logísticos y administrativos asociados al Turismo MICE.	E.4. A.7. Facilitación administrativa – Trámites en línea.
	E.5. Aplicar una nueva política de incentivos fiscales al turismo MICE.	E.5. A.8. Impulso Fiscal al turismo MICE.
P.2. Fortalecimiento empresarial	E.6. Refuerzo de la cadena de valor con enfoque a producto.	E.6. A.9. MICE Lab – Incubadora. E.6. A.10. MICE Coaching. E.6. A.11. MICE Pro – Consolidación y fomento de certificaciones internacionales.
P.3. Programa de Infraestructuras	E.7. Mejora de la accesibilidad de los destinos.	E.7. A.12. Rediseño del mapa de aeropuertos.
	E.8. Racionalizar la inversión en MICE.	E.8. A.13. Ruta para orientar la inversión de recursos públicos en MICE. E.8. A.14. Desarrollo de espacios mixtos. E.8. A.15. Protocolo para la adecuación y explotación de venues no tradicionales.

P.4 Posicionamiento y Mercadeo	E.9. Posicionar a Colombia como el referente regional en MICE.	E.9. A.16. Productos priorizados y acceso a mercados. E.9. A.17. Promover la participación de las anclas hoteleras en el mercado de los destinos medios. E.9. A. 18. Fomento de eventos de impacto mediático. E.9. A.19. Promoción de bodas. E.9. A.20. Programa de Embajadores MICE.
	E.10. Liderar los eventos con legado.	E.10. A.21. Eventos con legado. E.10. A.22. Declaración del Turismo Sostenible en MICE.
	E.11. Tematizar la oferta de MICE con relación a las vocaciones territoriales diferenciales.	E.11. A.23. Realizar un mapa de vocaciones territoriales, por segmento de producto MICE.
	E.12. Mejorar la efectividad de la estrategia de mercadeo actual.	E.12. A.24. Desarrollo del argumentario comercial. E.12. A.25. Desarrollo de inteligencia competitiva. E.12. A.26. Priorización de acciones comerciales.
	E. 13. Desarrollo de Eventos Propios.	E.13. A.27. Eventos propios.

5.3 Acciones vinculadas al Programa 1: Estructuración del Sector

ACTUACIÓN:	E.1. A.1. Tesouro MICE.
PRIORIDAD:	ALTA
OBJETIVOS:	Dotar al sector con definiciones que permitan facilitar el entendimiento y acuerdo del mercado MICE.
PRESUPUESTO:	No aplica.
PLAZO DE EJECUCIÓN:	01/01 – 03/01
JUSTIFICACIÓN:	Durante el diagnóstico se evidenció una débil comprensión de los términos -y sus alcances- que definen el turismo MICE y sus productos y mercados. Es difícil abordar un plan estratégico y orientar las acciones comerciales si los diferentes actores interpretan los hechos y los datos de la actividad desde perspectivas diferentes.
RESPONSABLES:	<p>Promotor: ProColombia.</p> <p>Ejecutor: ProColombia.</p> <p>Colaboradores: Academia, consultores especializados.</p>
DESCRIPCIÓN:	<p>Las definiciones son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • MICE: acrónimo para el sector de las Reuniones, Incentivos, Convenciones y Exposiciones. • Reunión: encuentro de diez o más participantes, por un mínimo de cuatro horas, en un espacio contratado, donde una parte de los asistentes realiza, al menos, una noche fuera de su residencia habitual, con el objetivo de hacer negocios, conocerse o intercambiar aficiones o conocimientos. Son reuniones: congresos, workshops, simposios, seminarios, jornadas académicas, asambleas, encuentros, charlas, ruedas de negocios, reuniones corporativas, viajes de familiarización o prensa, convenciones. • Evento (como sinónimo de reunión): acto organizado, que puede consistir en varias actividades distintas, aunque relacionadas. Cuando es organizado por una empresa, hablamos de evento corporativo; si es organizado por una asociación, la academia o una entidad no empresarial, hablamos de evento no corporativo. • Congreso: reunión no corporativa en la que participan personas de diferentes mercados y cuya aparente vinculación se circunscribe a las temáticas que se tratarán y es una venta plaza a plaza. Los programas académicos o de trabajo pueden complementarse con actividades turísticas y sociales para los asistentes o sus acompañantes. • Convención: reunión corporativa masiva por temas organizativos, promocionales o de alineamiento de las políticas corporativas.

- **Ferías** (y exposiciones): evento tematizado, periódico, dedicado a la promoción, exposición y venta de productos y servicios. Implica el uso de espacios expositivos, como stands o presentaciones. Los visitantes acuden individualmente o en grupos muy pequeños y las actividades sociales -a propuesta de instituciones y empresas y muchas de ellas, privadas - corren paralelas al programa ferial.
- **Incentivo**: evento corporativo cuyo público objetivo son clientes, distribuidores, vendedores o empleados de una empresa que tiene como objetivo incentivar las ventas, fidelizar el canal, recompensar las metas alcanzadas, motivar o fomentar el corporativismo. Pretende generar un impacto positivo, medible. El viaje, hecho a la medida y extraordinario, es una operación cerrada, en la que los participantes llegan y regresan al mismo tiempo.
- **SMERF**: acrónimo del inglés, *social, military, educational, religious, and fraternal*), recoge eventos sociales, militares, educativos, religiosos y fraternales caracterizados por una organización flexible, incluso espontánea; restricciones presupuestarias, por lo que a menudo demandan financiación y patrocinio; viajar en temporada baja; y que las actividades son pagadas individualmente.
- **24-hour delegate rate**: anglicismo que se utiliza para referirse a la tarifa por delegado y noche de alojamiento que incluye alojamiento, sala de reuniones, pausas de café, equipos básicos, comidas, etc.
- **Agencia de incentivos** o *Incentive House* en inglés: empresa que diseña y organiza programas de incentivos, que a menudo incluyen viajes etc.
- **Bleisure**: combinación de “*business*” y “*leisure*” (“negocio” y “ocio”) se usa para denominar la tendencia a organizar los viajes de trabajo para que coincidan en jueves y viernes, y así poder aprovechar para hacer turismo durante el fin de semana.
- **Candidatura**: propuesta para captar un evento, presentada al organizador de un evento por un *Convention Bureau*, un hotel u otros proveedores, que incluye especificaciones detalladas.
- **Compliance**: anglicismo que significa conformidad.
- **Convention Bureau** (oficina de congresos): organización sin ánimo de lucro, que puede ser una empresa pública, privada o mixta, cuyo objetivo es posicionar el destino en el mercado MICE, captar eventos y presentar candidaturas.
- **Delegado**: persona inscrita en un congreso o convención.
- **Espacio / Venue singular**: espacio cuya singularidad se debe a su ubicación, arquitectura, valor histórico, decoración, muebles, uso habitual, adecuados para albergar actividades MICE.

- **Fam y Press trips:** anglicismo que significa viaje de familiarización, es una actividad por la que se invita a agentes de viaje y organizadores de eventos o periodistas, respectivamente, a conocer el destino, para promocionar el destino.
- **Jornada:** evento de corta duración (menos de un día, pero más de seis horas) sobre un tema específico.
- **OPC:** Organizador Profesional de Congresos. Empresa que se especializa en la organización y gestión de congresos, conferencias, seminarios o eventos similares.
- **Organizador de eventos / Meeting Planner** en inglés: profesional cualificado y acreditado para la planificación, gestión, coordinación y puesta en escena parcial o total de un evento.
- **Promotor:** entidad o persona que produce o promueve un evento, según el caso.
- **Pabellón de ferias:** espacio dentro de un lugar de celebración, o un edificio dentro de un recinto, diseñado para acoger eventos grandes, tales como ferias de muestras o exposiciones.
- **Palacio de congresos:** instalación de propiedad pública, privada o mixta, que dispone de espacios grandes (auditorios, zonas de exposición, pabellones, etc.), así como un número de salas de distintas capacidades, destinada a acoger congresos, convenciones, conferencias, muestras u otros eventos multitudinarios.
- **Patrocinador:** persona o entidad que patrocina, protege o sufraga las actividades de otra persona o entidad, que a cambio promociona su marca o producto.
- **Pernoctación:** noche que pasa un asistente en un alojamiento.
- **Pre-event tour o Site-Inspection:** anglicismo que refiere visita de inspección o viaje organizado antes de un evento para los asistentes (normalmente compradores invitados) y sus acompañantes, cuyo objetivo suele ser exponer y evaluar destinos para reuniones y sus infraestructuras y sedes y elegir prestadores.
- **Programa de fidelización:** estrategia de marketing encaminada a generar clientes repetitivos; a identificar y ofrecer algún incentivo a los clientes leales a una marca.
- **Programa de interés especial:** cuyo diseño se adapta a los intereses (culturales, artísticos, gastronómicos, deportivos, etc.) del viajero.
- **Programa para acompañantes:** eventos sociales y actividades organizados para entretener a los cónyuges, acompañantes o invitados de los delegados a una reunión.
- **Programa post-congresual:** actividades turísticas que complementan y extienden la estancia.
- **Programa social:** actos o actividades diseñadas para complementar un evento, ofreciendo a los participantes la posibilidad de relacionarse, descubrir el destino o contribuir a la comunidad local.

- **Programa:** agenda de un evento, destacando espacios y horarios.
- **Promotor:** persona o empresa encargada de promocionar un evento.

DESARROLLO:

1. A partir del borrador elaborado por Inmark se trabajará con académicos o consultores expertos y empresarios del sector en un listado de definiciones, exhaustivo y consensuado, pero no exclusivo. Puesto que no existe un tesoro normalizado y único internacionalmente, se desarrollará uno específico para Colombia pero que compendie los conocimientos y referentes internacionales en la materia.
2. Para adopción como parte del lenguaje profesional del Viceministerio, ProColombia y los *Convention Bureaus* y sus miembros y empresarios vinculados.

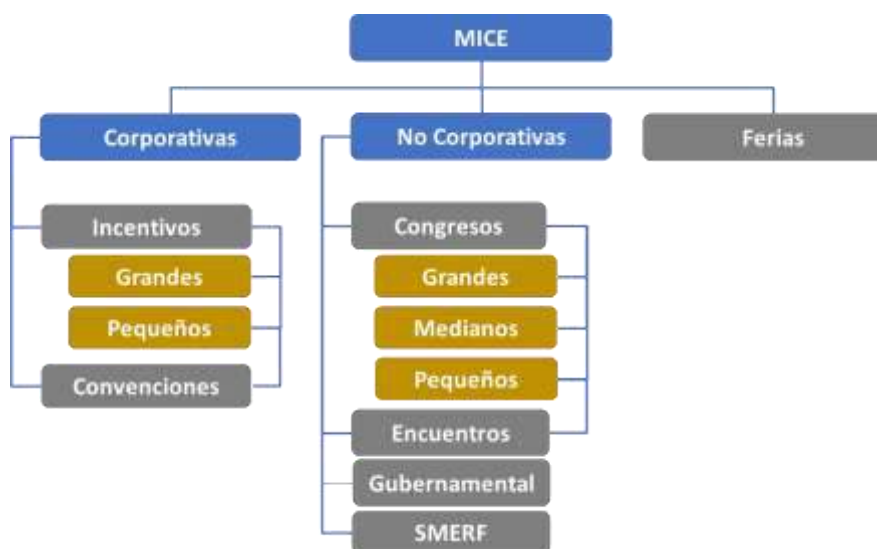
CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.1. A.1. Tesoro MICE.																	

INDICADORES:

No aplica.

ACTUACIÓN:	E.1. A.2. Segmentación MICE.
PRIORIDAD:	ALTA
OBJETIVOS:	Segmentar el mercado MICE en función de las variables más relevantes para facilitar la medición y la promoción. Independientemente de que las categorías sean reportables a ICCA.
PRESUPUESTO:	No aplica.
PLAZO DE EJECUCIÓN:	01/01 – 02/01
JUSTIFICACIÓN:	<p>El desarrollo del MICE depende de numerosas variables, todas ellas adecuadas para poder establecer una segmentación: el propósito, el proponente, ámbito, tamaño, tipo de operación, etc. La combinación entre todas ellas configura un mapa de posibilidades de difícil gestión.</p> <p>Para orientar las estrategias, medir el comportamiento e impacto del MICE y gestionar la comercialización de destinos e instalaciones de manera específica, se hace necesario establecer una configuración sencilla y comprensiva.</p>
RESPONSABLES:	<p>Promotor: ProColombia.</p> <p>Ejecutor: ProColombia.</p>
DESCRIPCIÓN:	Los segmentos propuestos son los siguientes:



1. Incentivos pequeños, hasta 100 personas.
2. Incentivos grandes, a partir de 101 personas.
3. Encuentros, convenciones y congresos pequeños, hasta 499 personas.
4. Encuentros, convenciones y congresos medianos, entre 500 y 1.000 personas.
5. Encuentros, convenciones y congresos medianos, a partir de 1.001 personas.
6. Gubernamental.

7. SMERF.
8. Ferias y exposiciones.

Para establecer la clasificación por tamaños se han considerado criterios operativos y tendencias identificadas durante el diagnóstico.

DESARROLLO:

1. Definición de una segmentación cuyo principal criterio de clasificación depende de tres variables esencialmente comerciales: promotor, ámbito y tamaño; elaborado de manera coherente con los referentes internacionales analizados en el diagnóstico.
2. Para adopción por parte del Viceministerio de Turismo, ProColombia, los *Convention Bureaus* y sus miembros y el Observatorio.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.1. A.2. Segmentación MICE.																	

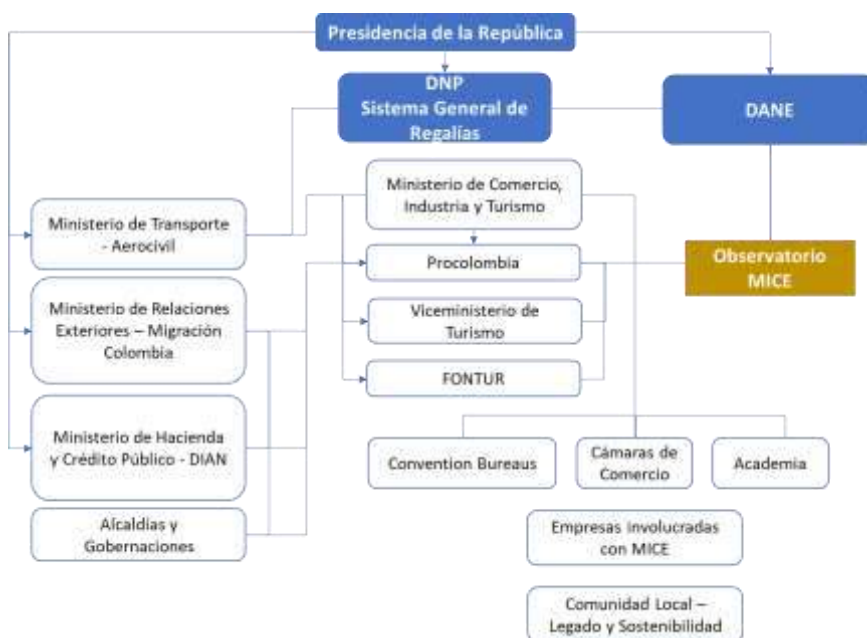
INDICADORES:

No aplica.

ACTUACIÓN:	E.2. A.3. Mapa de actores y de relaciones institucionales.
PRIORIDAD:	ALTA
OBJETIVOS:	Generar una articulación interinstitucional para mejorar la competitividad en el sector MICE.
PRESUPUESTO:	No aplica.
PLAZO DE EJECUCIÓN:	01/01 – 12/01
JUSTIFICACIÓN:	<p>La articulación interinstitucional es fundamental dentro del proceso de mejoramiento de la competitividad turística. Michael Porter, desde sus planteamientos con respecto al tema, se refería a la necesidad de crear clústeres en donde existiese una coordinación y diálogo permanente entre las empresas, el gobierno y otras industrias conexas. Al tener una oferta tan grande a nivel mundial, ser más competitivos es esencial y la eficiencia es fundamental.</p> <p>Se han detectado en las labores de diagnóstico, una serie de situaciones en las que se confunden y solapan roles y funciones y, por ende, misiones, visiones y metas de los actores interinstitucionales, cámaras y entes promotores. Esto al final hace de MICE, un sector con limitaciones competitivas, por lo que se busca una alternativa de solución.</p>
RESPONSABLES:	<p>Promotor: ProColombia.</p> <p>Ejecutor: Viceministerio de Turismo.</p>
DESCRIPCIÓN:	<p>DNP y MinCIT, deben articular las acciones de política pública para el buen desarrollo del turismo MICE. Por otro lado, el Sistema General de Regalías, a cargo del DNP, debe ser aprovechado para el mejoramiento de la infraestructura en articulación con el MinCIT y el Ministerio de Transporte.</p> <p>Con respecto a la captación de eventos, ProColombia, <i>Convention Bureaus</i> y entidades territoriales, deben trabajar conjuntamente para aunar recursos y optimizarlos para esta labor.</p> <p>Con respecto a la gestión estadística, el DANE debe centralizar la información estadística y apoyar metodológicamente al SITUR y coordinar la información recogida por entidades como Aerocivil y Migración Colombia. ProColombia debe trabajar conjuntamente con el DANE para apoyarse técnica y metodológicamente para el diseño de variables a medir para MICE. El DANE debe contar con los recursos necesarios para reabrir la Cuenta Satélite de Turismo y generar información estadística del sector de manera permanente.</p>

Con la DIAN se debe trabajar para la aplicación de incentivos tributarios actuales, además de la creación de nuevos incentivos fiscales para el mejoramiento de la competitividad del sector. También deben trabajar conjuntamente para que el proceso de aduanas sea más eficiente, más aún, cuando hay involucrado personal asistente a los eventos realizados en el país.

Actualmente, se han creado en Colombia una serie de beneficios tributarios, pero por mandato, la DIAN se preocupa por recaudar y no al no comprender el funcionamiento del sistema turístico, se generan trabas a ciertos pagos que tendrían que tener exenciones, lo que resta oportunidades en comparación con otros países.



DESARROLLO:

1. En primera medida, identificación de todos los actores involucrados en el desarrollo de la industria MICE, así como la misión de cada uno, para definir un mapa claro que describa y articule las competencias de cada instancia en el desarrollo y promoción del MICE.
2. El mapa de actores permite mayor eficiencia en la coordinación de acciones encaminadas al mejoramiento de la competitividad turística y en particular la del sector MICE, y la captación de eventos hacia el país.
3. Elaboración y difusión de un documento de índole administrativa que explique y defina los procedimientos en relación con los mecanismos de relación.

4. Labor de gestión a nivel territorial, para lograr la inclusión del Plan Estratégico de Turismo MICE para Colombia en los diferentes planes de desarrollo de las entidades territoriales como municipios y gobernaciones de los destinos priorizados en el presente plan. Adicionalmente a esto, incluir en los Esquemas y Planes de Ordenamiento Territorial esta propuesta para el crecimiento organizado del turismo en los próximos años.

CRONOGRAMA:

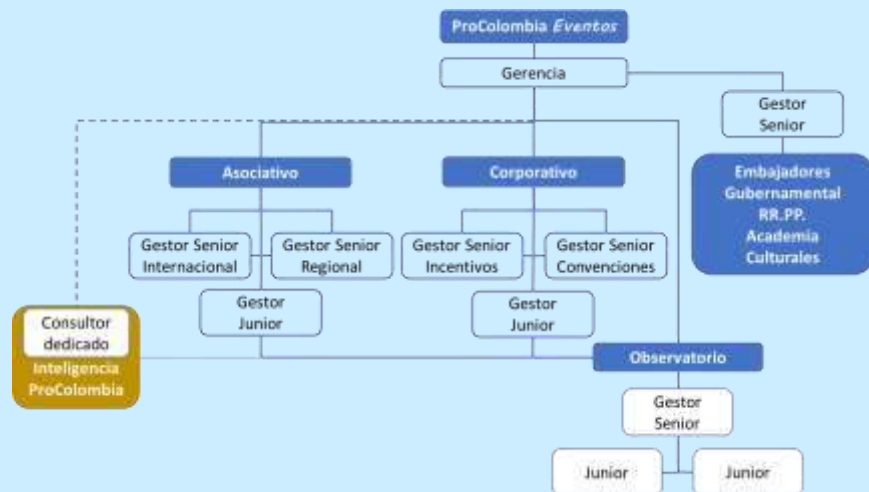
Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.2. A.3. Mapa de actores y de relaciones institucionales.																	

INDICADORES:

No aplica.

ACTUACIÓN:	E.2. A.4. ProColombia Eventos.
PRIORIDAD:	MEDIA
OBJETIVOS:	Incluir en ProColombia las funciones propias de un <i>Colombia Convention Bureau</i> de ámbito nacional.
PRESUPUESTO:	COP \$12.798.000.000
PLAZO DE EJECUCIÓN:	08/01 – 01/04
JUSTIFICACIÓN:	<p>La gestión de ProColombia es muy activa comercialmente y ha sido positiva y unánimemente valorada por las distintas fuentes que han participado en el diagnóstico, por su apoyo y seguimiento a los pedidos -incluso una vez en destino-, la atención a solicitudes especiales y la propuesta de opciones de experiencias. En muchos casos suple las deficiencias de los <i>bureaus</i> locales.</p> <p>La manera en que está estructurada la gerencia de turismo MICE de ProColombia no siempre le permite cumplir con unas funciones estratégicas que el país requiere para crecer dentro del mercado.</p> <p>Muchos países (Alemania, España...) disponen de <i>Convention Bureaus</i> nacionales, aunque su dimensión, formato, composición (pública, público-privada) y misión varía. Colombia necesita una figura similar y por el trabajo realizado y el posicionamiento que tiene ProColombia, se busca que la gerencia de turismo MICE -en ausencia, o como paso intermedio hacia una estructura público-privada-, se desarrolle, organice y amplíe sus funciones a tal efecto.</p>
RESPONSABLES:	<p>Promotor: ProColombia.</p> <p>Ejecutor: ProColombia.</p> <p>Colaboradores: <i>Bureaus</i> locales, sector empresarial.</p>
DESCRIPCIÓN:	<p>Articulación por ProColombia de los esfuerzos a nivel de captación de eventos y el apadrinamiento de los <i>Convention Bureaus</i> en el orden subnacional para que puedan desarrollarse adecuadamente y elevar su capacidad y ProColombia no asuma funciones que no le corresponden misionalmente.</p> <p>Reforzar la estructura y recursos de que dispone ProColombia de manera adecuada a las nuevas funciones -adicionales- propuestas: captación de eventos estratégicos internacionales, supramunicipales, de gran formato e impacto mediático o económico; y concentración de información para análisis de impacto y para inteligencia de mercados.</p>
DESARROLLO:	Los <i>Convention Bureaus</i> son entidades que fomentan el turismo receptivo y el marketing territorial, generando valor en el mercado MICE. Su gestión se divide:

- a) Hacia adentro, como movilizados y articuladores de diferentes actores como instituciones y prestadores de servicios turísticos e intereses públicos y privados; algunos de ellos, con o sin miembros, favorecen el encadenamiento productivo para operar las reuniones y eventos; y favorecen la adecuación y especialización de la oferta, conforme a los requerimientos de la demanda.
 - b) Hacia afuera, en contacto estrecho y directo con la demanda que compra servicios turísticos para reuniones; promoviendo el destino y canalizando las necesidades de la demanda.
1. Se plantea una nueva estructura organizativa de la Gerencia de Turismo MICE de ProColombia, que pasará a llamarse Gerencia “ProColombia Eventos”.



175

2. La Gerencia de Turismo MICE mantendrá sus funciones y tendrá el liderazgo del Observatorio del Turismo MICE.
3. De la gerencia de turismo MICE, dependen los asesores comerciales.
4. Se incrementará la planta de personal para contar con los siguientes cargos:

- Gestor Senior Embajadores: será un asesor senior que se dedicará a establecer relaciones con Embajadores (ver acción Embajadores), miembros de asociaciones existentes en el país, además de alianzas puntuales con el mundo gubernamental.

La formación, experticia y habilidades relacionales de este asesor deben ser elevadas, por el perfil de las personas con las que debe interactuar, cuyas expectativas serán altas en cuanto al conocimiento, la capacidad de gestión y contactos de esta persona.

Además, este asesor tendrá que estar encargado de las relaciones públicas (RR. PP.), así como del apoyo de eventos académicos y culturales (Deportivos y Musicales).

Después de la Gerencia, este debe ser el perfil más alto del equipo.

- Habrá tres gestores comerciales para el mercado asociativo; uno senior que se dedicará a trabajar eventos de carácter internacional (*World International* – se realizan en cualquier parte del mundo), otro senior de carácter regional (Latinoamérica, Iberoamérica, Pan-América, Caribe) y un asesor junior que servirá de soporte para los otros dos.
- Habrá tres gestores comerciales para el mercado corporativo; uno senior que maneje el producto de incentivos, otro senior para el producto de convenciones y un gestor junior que servirá de soporte para los otros dos.

Aparte del Gestor Senior de Embajadores, todos los asesores apoyarán a manera de padrinos a los *Convention Bureaus* del orden subnacional, así como apoyarán empresas MICE en los diferentes destinos actuales y potenciales.

La denominación de los cargos de cara al mercado y para la presentación frente a tomadores de decisiones deberá elegirse de tal manera que faciliten su gestión y entrada a nuevos círculos sociales con potencial de negocio.

Adicionalmente a esto, se buscará trabajar más intensamente con las oficinas comerciales internacionales, para la captación de eventos que provengan de dichos mercados emisores. Se establecerán, para esto, metas precisas por mercados, con obligaciones compartidas entre los asesores especializados en los diferentes mercados definidos y las oficinas comerciales de dichos mercados (visitas, *leads* generados, *pre-bookings* y eventos realizados)

Para el Observatorio MICE se contará con un gestor senior con experiencia específica en el levantamiento, procesamiento y análisis de información estadística y contará con dos gestores junior de apoyo.

Con respecto a la inteligencia de mercados, se coordinarán las funciones para el asesor actual asignado para MICE, teniendo en cuenta la estrategia E.12. A.24. Creación de una herramienta de inteligencia competitiva para apoyar la captación de eventos, bajo los lineamientos de los gestores senior.

5. Diseñar los nuevos cargos, funciones y organigrama requeridos para adecuar la actual estructura de la gerencia MICE.
6. Generar un presupuesto para las nuevas necesidades de personal para ProColombia en la gerencia MICE.
7. Establecer las funciones estratégicas que deben esperarse de esta nueva forma de gerencia de turismo MICE para ProColombia.

8. Diseñar un Consejo Asesor MICE que reúna periódicamente (cada 4 meses) al sector público y al privado para monitorear la industria en el país y buscar mejorar las condiciones competitivas desde las decisiones de política pública y la actuación privada.

El Consejo Consultivo MICE tiene por objetivo fortalecer el renglón productivo en temas especializados de la industria, representar y articular las necesidades e intereses con respecto al desarrollo, fortalecimiento empresarial y promoción. En términos generales, el Consejo Consultivo MICE, analiza, recomienda, propone y sugiere.

La coordinación público-privada que se logra desde estos espacios de diálogo y gestión permitirá impulsar planes comunes principalmente desde la competitividad turística de Colombia, lo que implica incentivar las inversiones, impulsar la productividad y la generación de empleos.

En este comité, tendrá que haber un representante de:

- a. ProColombia.
 - b. Viceministerio de Turismo.
 - c. Viceministerio de Comercio Exterior.
 - d. Viceministerio de Desarrollo Empresarial.
 - e. Aerocivil.
 - f. Cámaras de Comercio.
 - g. *Convention Bureaus*.
 - h. Centros de Convenciones.
 - i. OPCs.
 - j. Aerolíneas.
9. Vincular a otras empresas privadas, involucradas y protagonistas del negocio MICE, para que contribuyan activamente al desarrollo de la industria, a través de aportes en dinero, a manera de inversión, la cual debe tener retorno con la captación de los eventos.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.2. A.4. Procolombia Eventos.																	

INDICADORES:

- No aplica.

ACTUACIÓN:	E.2. A.5. <i>Film Commissions en Convention Bureaus.</i>
PRIORIDAD:	MEDIO
OBJETIVOS:	Desarrollar una oficina de <i>Film Commission</i> adjunta a los <i>Convention Bureaus</i> en destinos seleccionados como apoyo a productoras de la industria audiovisual en la logística de sus producciones.
PRESUPUESTO:	COP \$3.564.000.000
PLAZO DE EJECUCIÓN:	01/05 – 12/10
JUSTIFICACIÓN:	El negocio del cine a nivel mundial es muy atractivo. Los entornos que recrean generan deseabilidad sobre los destinos y pueden convertirse en una herramienta para su promoción. A su vez, la búsqueda de locaciones y las necesidades logísticas y de servicios turísticos que demandan los equipos de filmación son un nicho de negocio no contemplado en Colombia.
RESPONSABLES:	<p>Promotor: ProColombia.</p> <p>Ejecutor: <i>Convention Bureaus.</i></p> <p>Colaboradores: <i>Convention Bureaus.</i></p>
DESCRIPCIÓN:	<p>Los <i>Convention Bureaus</i> de los destinos MICE priorizados contarán con una oficina especializada de “<i>Film Commission</i>” con el ánimo de incrementar los ingresos para el sector, brindar una imagen positiva del destino y mejorar la visibilidad y la estrategia de promoción de destino.</p> <p>Los <i>Film Commissions</i> se ocupan comercialmente de proponer sedes para filmaciones y operativamente, en asistir a la selección de locaciones, contratación turística, gestión de permisos, coordinación administrativa, etc. Son un punto intermedio entre el turismo MICE y el cultural.</p> <p>Aplica a todo tipo de rodajes: comerciales, documentales, películas, programas de tv, spots publicitarios, reportajes fotográficos, documentales, videos corporativos, cortometrajes, video clip musicales, series de tv, largometrajes, series online, entre otros.</p>
DESARROLLO:	<p>1. Creación de una oficina especializada dentro de los diferentes <i>Conventions Bureaus</i> y afines, para vender la ciudad como destino de rodaje de películas.</p> <p>Esta oficina debe consolidar y brindar a demanda información con respecto a localizaciones (escenarios de naturaleza, pueblos patrimonio aledaños, escenarios de importancia arquitectónica y / o cultural, de infraestructura, entre otros), proveedores de la industria audiovisual y de logística de producción, tema de impuestos, permisos administrativos, entre otra información importante.</p> <p>Además, debe servir de enlace entre las productoras, con la industria audiovisual a nivel nacional, así como las administraciones públicas locales y la comunidad local en general.</p>

2. Inclusión de sus servicios y de información relevante, de manera organizada, dentro de las páginas web de los *Convention Bureaus*, junto con imágenes de los escenarios más importantes y enlaces a los diferentes afiliados para que sea canal directo para la oferta de alojamiento, agentes de viajes (*DMC's*), entre otros proveedores. En este sentido, debe considerarse vincular esta información también a la plataforma *Business Cocktail*, creada para facilitar los permisos y demás gestiones para el turismo MICE.
3. Con toda la información disponible, el siguiente paso es entrenarse en todos los aspectos de ley para poder asesorar y motivar a las productoras para elegir el destino, en cuanto a lo que se refiere a incentivos tributarios, asuntos legales, entre otros.
4. La oficina de *Film Commission* usará el portafolio de servicios, locaciones y proveedores como gancho para la promoción turística del destino en los mercados internacionales priorizados.
5. Las ciudades intermedias que no cuentan con *Convention Bureaus* pero que tienen locaciones aptas para atraer rodajes, deberán contar con el apoyo de ProColombia para adelantar dichas gestiones.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.2. A.5. <i>Film Commissions</i> en <i>Convention Bureaus</i> .																	

INDICADORES:

- Número de rodajes realizados en el destino.
- Número de días de rodaje en el destino.

ACTUACIÓN:	E.3. A.6. Observatorio del Turismo MICE.
PRIORIDAD:	MEDIA
OBJETIVOS:	Generar un sistema de medición del impacto económico que genera el desarrollo del Turismo MICE en Colombia.
PRESUPUESTO:	COP \$891.000.000
PLAZO DE EJECUCIÓN:	06/01-12/01
JUSTIFICACIÓN:	<p>El diagnóstico identificó una obsesión por las cifras gruesas que ha orientado a los destinos a aceptar negocios sin dimensionar su impacto real en la economía del destino y su recurrencia.</p> <p>La toma de decisiones estratégicas desde el orden nacional requiere de información confiable y de un monitoreo constante. En Colombia no se cuenta con información certera que permita medir el impacto económico que genera el turismo MICE ni hay una vigilancia de la salud del sector.</p> <p>No hay indicadores, ni datos confiables que orienten el diseño de estrategias, la calidad e impacto (económico, social, de imagen) de los eventos, en el país y ayuden a dimensionar las necesidades de inversión para el mantenimiento y crecimiento del negocio.</p>
RESPONSABLES:	<p>Promotor: ProColombia.</p> <p>Ejecutor: ProColombia.</p> <p>Colaboradores: DANE, OPCs, DMCS, <i>Convention Bureaus</i>.</p>
DESCRIPCIÓN:	El Observatorio MICE complementará el sistema de información estadística de Colombia. Consta de un sistema de medición estadística para el sector en el que se tendrán indicadores puntuales que faciliten la toma de decisiones estratégicas dentro de la industria MICE, con un sistema de recolección de información claro y con alto contenido tecnológico en el proceso.
DESARROLLO:	<p>1. Definir una serie de indicadores objetivos y subjetivos de impacto económico del turismo MICE para medir en Colombia.</p> <p>MEDICIÓN OBJETIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de eventos por segmento de producto MICE (ICCA y no ICCA). - Número de personas que atienden al evento (extranjeros no residentes). - Número de personas que atienden al evento (nacionales). - Gasto promedio por persona por día de los asistentes al evento. - Duración del evento (en días). - Aporte de MICE al Producto Interno Bruto de la ciudad (frecuencia mensual y anual). - Aporte de MICE al PIB nacional.

- Empleos directos e indirectos generados por el evento, así como grado de formalidad.
- Rentabilidad del evento (retorno sobre la inversión «ROI»).
- *Awareness* (número de artículos e impacto de *free press*, tráfico en web del evento, impacto en redes sociales).
- Impacto ambiental del evento (emisiones de carbono regresadas al ambiente como proporción de las generadas).
- Impacto sociocultural (personas del destino que atendieron el evento).
- Inversión colateral en el destino para el beneficio público generada por el evento.
- Proporción de eventos con legado sobre el total de eventos (al mes y al año).

MEDICIÓN SUBJETIVA:

- Satisfacción de los asistentes extranjeros con respecto al destino.
- Satisfacción de la comunidad local con respecto al evento.
- Satisfacción de los asistentes nacionales y extranjeros con respecto al evento.

2. Definir un sistema de recolección, organización y procesamiento de la información.

Esta información será recolectada por ProColombia, con ayuda y soporte metodológico y técnico por parte del DANE y con la ayuda de los *Convention Bureaus* subnacionales. Tras cada evento, los *Convention Bureaus* o quien haga sus veces (caso Barranquilla), tendrán que subir a la plataforma tecnológica creada para tal fin, la información correspondiente a los diferentes indicadores definidos.

3. Con respecto a la medición subjetiva, en una muestra de eventos se tendrá que identificar la percepción de los asistentes extranjeros con respecto a la satisfacción del destino y a los asistentes locales, la percepción con respecto a la satisfacción generada en términos de bienestar a partir de la realización del evento en el destino. A ambas poblaciones encuestadas, se les debe indagar por la satisfacción general con respecto al evento como tal. La metodología para aplicar en la definición del tamaño de la muestra será la de “Muestreo Aleatorio Simple” a partir del tamaño de la población de asistentes extranjeros y nacionales efectivamente registrados en el evento.

Esta información por recolectar será apoyada por las Organizaciones Profesionales de Congresos (OPCs) a cargo del evento y por las agencias especializadas de turismo receptivo en el destino (DMCs) en el caso de Incentivos y encargada a una empresa de estudios de mercado. En los *Convention Bureaus* se deberá definir una persona para apoyar en su recolección y subirla a la plataforma, la cual, automáticamente generará reportes periódicos.

Alternativamente, puede usarse una aplicación móvil. No hay un proveedor en el mercado capaz de gestionar los grandes bloques a digitalizar en un evento: distribución y venta de entradas; gestión personalizada del programa del evento y la agenda social; distribución de contenidos; perfilado de los asistentes y *networking*, facilitando la concreción de reuniones; control de accesos; control de aforos (cada día más importante por cuestiones de seguridad); encuestas, métricas y encuestas. Además, una reciente restricción de Apple en su política de distribución ha limitado el modelo de configuración a medida de *apps*, multiplicando por diez el coste de *set up* de cualquier *app* para eventos, en detrimento de las empresas tecnológicas. Son excepción las empresas dedicadas a los eventos que además se encargan de su propio contenido, espacios congresuales o los *convention bureaus*, quienes podrían brindarla -incluso de manera gratuita- para generar explotar estadísticamente la información que generan de cara a un conocimiento del usuario muy fuerte: evaluación de servicios y el destino, perfiles y comportamientos de los usuarios, temáticas preferentes, etc.

4. Adaptar una plataforma tecnológica, idealmente la herramienta de CRM planteada para la estrategia E.12. A.25., “Creación de una herramienta de inteligencia competitiva para apoyar la captación de eventos”, donde se puedan montar los indicadores, tanto para la figura de *Convention Bureau* Nacional, como para los *Convention Bureaus* Subnacionales. Dentro de esta herramienta, habrá acceso al cuadro de indicadores para todos los empresarios e instituciones ligadas a la industria MICE a través de un usuario y contraseña que se otorgará a cada personería jurídica que se registre, siempre y cuando sean partícipes activos de los reportes y actualicen periódicamente la información.
5. ProColombia, desde el Observatorio MICE, procesará la información recolectada y la analizará, complementando la información primaria, con otros análisis y estudios sectoriales de turismo generados por la entidad y por otros, como el SITUR o el Índice de Competitividad Turística Regional del Centro de Pensamiento Turístico de Colombia – CPTUR, entre otros.

Dicha información, será utilizada para la toma de decisiones estratégicas en el sector y para un monitoreo constante de la evolución del sector MICE en el país.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.3. A.6. Observatorio del Turismo MICE.																	

INDICADORES:

- Reporte bimestral y anual del comportamiento del Turismo MICE en Colombia.

ACTUACIÓN:	E.4. A.7. Facilitación administrativa – Trámites en línea.
PRIORIDAD:	MEDIA
OBJETIVOS:	Facilitar trámites administrativos para el buen desarrollo del turismo MICE en Colombia.
PRESUPUESTO:	COP \$1.500.000.000
PLAZO DE EJECUCIÓN:	06/02 - 03/03
JUSTIFICACIÓN:	<p>El diagnóstico concluye la necesidad de dar solución a las barreras legales y administrativas detectadas: la rendición de cuentas y envíos de facturas y recaudos son difíciles; excesiva burocracia, exceso de requisitos y permisos para el uso de espacios y desarrollo de actividades.</p> <p>Se hace necesario facilitar la gestión administrativa, la unificación de requisitos, permisos y/o trámites para la realización de los eventos.</p>
RESPONSABLES:	<p>Promotor: ProColombia.</p> <p>Ejecutor: ProColombia.</p> <p>Colaborador: FONTUR¹⁸ y MinTIC.</p>
DESCRIPCIÓN:	La facilitación administrativa para el turismo MICE es la forma de estandarizar y optimizar los procesos y procedimientos para la prestación de servicios de calidad en las diferentes etapas (antes, durante y después) de cada una de las empresas involucradas en la realización de un evento.
DESARROLLO:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar, inventariar y estandarizar los requisitos y/o trámites vinculados a la realización de eventos MICE. 2. Creación de una ventanilla única de gestión MICE vinculada como parte de la herramienta <i>Business Cocktail</i> de ProColombia. <p>Partiendo del mapa de actores del turismo MICE de Colombia se creará una base de datos alimentada con otros actores identificados que puedan tener injerencia en la emisión de permisos y otros requerimientos para el desarrollo de eventos en el país, uso de espacios públicos y <i>venues</i> tradicionales como no tradicionales.</p> <p>Soportada sobre una plataforma tecnológica disponible en línea, permitirá a los <i>Convention Bureaus</i>, empresas interesadas e incluso a ProColombia, acceder y dar seguimiento al tipo de servicio requerido, encontrar y gestionar todos los requisitos para la obtención de permisos, pago de tarifas, etc.</p>

¹⁸ Actividad que puede ser co-financiada por Fontur. Revisar el “Manual para la destinación y presentación de proyectos” 2018.

Desde esta misma plataforma, debe existir enlace con las entidades directamente para hacer toda la gestión en el mismo lugar. Incluso, para acceder a beneficios tales como el de “Zonas Francas Temporales” estipulado en el Decreto 1689 de 2016, entre otros.

Esta herramienta debe ser pensada como una plataforma tipo *market place* que facilite la relación entre la oferta del país con la demanda MICE.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.4. A.7. Facilitación administrativa – Trámites en línea.																	

INDICADORES:

- Número de trámites adelantados a través de la ventanilla única.
- Tiempo medio de resolución de las solicitudes.

ACTUACIÓN:	E.5. A.8. Impulso Fiscal al turismo MICE.
PRIORIDAD:	MEDIA
OBJETIVOS:	Mejorar la posición competitiva de Colombia a través de mayores recursos fiscales e incentivos tributarios.
PRESUPUESTO:	No aplica.
PLAZO DE EJECUCIÓN:	06/ 02 - 03/03
JUSTIFICACIÓN:	<p>Según el Reporte de Competitividad para Viajes y Turismo del Foro Económico Mundial 2017, República Dominicana invierte el 22% del gasto público en turismo. Los principales países competidores a nivel de Turismo MICE en la región, son México, cuyo gasto público es de 4,8% del total, Panamá con 5,0% y más atrás, Brasil con 2,9% y Argentina con 2,5%. Colombia aparece en la posición 104 entre 133 países del mundo en inversión del gasto público en turismo como proporción del total, con un 2,0%. Si no se prioriza el turismo en Colombia, no habrá resultados. Cabe destacar que, a 2017, el turismo MICE según eventos ICCA, generó una asistencia de 84.784 participantes, con una estadía promedio de 3,51 días, gasto promedio diario por delegado de USD \$481 y promedio por delegado por evento de USD \$1.774.</p> <p>El diagnóstico señala que la retención de dinero a las facturas es elevada, más que en otros países. Además, los mecanismos de aplicación de incentivos tributarios desestimulan su gestión y se terminan convirtiendo, en falsas promesas de venta.</p> <p>Países que compiten contra Colombia en el desarrollo de turismo MICE, realizan una facilitación tributaria para captar negocio MICE y recuperan por medio de impuestos indirectos. Los incentivos tributarios reducen los costos y el riesgo asociado de la organización de eventos.</p>
RESPONSABLES:	<p>Promotor: ProColombia.</p> <p>Ejecutor: DIAN</p> <p>Colaboradores: Viceministerio de Turismo, ProColombia, <i>Convention Bureaus</i> y afines.</p>
DESCRIPCIÓN:	Incremento en los recursos fiscales para el MICE, además de un sistema tributario más favorable para mejorar la competitividad a nivel internacional.

DESARROLLO:

1. Definición de un gasto público más elevado para el desarrollo del sector turístico, para mejorar la competitividad, particularmente, para el sector MICE. Se estima que por cada 1% que se incremente el gasto público en turismo, el PIB crecerá en 4,5% en el largo plazo. En este sentido, se requiere un gasto incremental que, idealmente, debe llegar al 8% de inversión en turismo como proporción del gasto público total en Colombia, para el año 2028.

Por otro lado, y según plataformas tipo “*Budget Your Trip*”, en promedio, un turista se puede gastar en Colombia USD \$30 en un día, más no hay un cálculo oficial en este sentido. Lo que sí es definitivo, es que este monto no se compara con los USD \$481 que generó el turismo MICE según cifras ICCA en promedio por día por un delegado en el 2017 en el país. Ahora bien, la capacidad de generación de ingresos de un turista MICE, es 2,57 veces más que la de un turista convencional y al ser equivalente al 2,62% del total de extranjeros no residentes que llegaron a Colombia el 2017, el 7% del total del gasto público en turismo en el país, debería ser direccionado a MICE. De esta manera y como se ha planteado para el 2018, la inversión en turismo llegará al 8% del total del gasto público nacional y, de este porcentaje, el 7% debe ser destinado específicamente, a MICE.

2. Las reformas tributarias han afectado el desarrollo del turismo MICE en Colombia, toda vez que generan inestabilidad jurídica en el país y reducen la confianza del mercado, afectando directamente su posición competitiva. En la industria, se captan eventos que suelen realizarse uno, dos o más años después.

En este sentido, una reforma tributaria que modifique la carga impositiva puede afectar las condiciones de los eventos previamente captados y, al realizarse, los costos se incrementan, tal y como ha sucedido en Colombia en donde los hoteles han pasado de estar cargados con un IVA del 10% a un 19% en menos de 4 años. Por tanto, cuando se tengan eventos captados con unas condiciones determinadas, las condiciones tributarias iniciales deben respetarse para la realización del evento.

3. Con respecto a la exención de IVA para extranjeros no residentes en Colombia (Decreto 297 de 2016), se tiene una cobertura limitada a hoteles y agencias de viajes operadoras, dejando por fuera otros servicios directos como los restaurantes e indirectos como los salones de eventos y proveedores de eventos. Si bien no todos los eventos MICE son de asistencia internacional, se plantea que cuando tengan más del 20% de asistentes internacionales, estos beneficios sean extensivos. Para facilitar los trámites, el Decreto 1689 de 2016 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, con respecto a “Zonas Francas Transitorias”, tendrá que hacerse extensivo para todos los bienes y servicios que se transen en el marco de un evento para lograr los resultados esperados en este sentido.

4. Se debe agilizar un mecanismo digital de *Tax Free Shopping* para la devolución efectiva, simple y rápida de IVA para compras de extranjeros no residentes en Colombia. Este mecanismo debe simplificar y volver realidad la exención creada para compras para turistas extranjeros. De hecho, debe aplicarse a todos los turistas extranjeros no residentes en Colombia y de manera rápida y sencilla, sin congestiones, filas, pérdida de tiempo, etc.
5. Otros tributos tales como el pago por derechos de autor de Sayco Acinpro, debe también ser eliminado para restaurantes turísticos, hoteles, recintos feriales, salones de eventos, entre otros involucrados en el desarrollo de MICE. De la misma manera, cobros como el impuesto de Industria y Comercio, debe ser el menor posible para las empresas vinculadas con MICE, entre otros.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.5. A.8. Impulso Fiscal al Turismo MICE.																	

INDICADORES:

- Retorno sobre la inversión de recursos públicos en MICE.
- Número de empresas beneficiarias de incentivos tributarios para el sector MICE.
- Monto por Incentivos tributarios aprovechado por empresarios vinculados al sector MICE.
- Contribución del turismo MICE al PIB Nacional.

5.4 Acciones vinculadas al Programa 2: Fortalecimiento Empresarial

ACTUACIÓN:	E.6. A.9. MICE Lab – Incubadora.
PRIORIDAD:	MEDIA
OBJETIVOS:	Estimular la creación de emprendimientos de calidad que fortalezcan la industria.
PRESUPUESTO:	COP \$6.000.000.000
PLAZO DE EJECUCIÓN:	01 /03 – 12/10
JUSTIFICACIÓN:	<p>Ausencias notables en algunas ciudades de proveedores especializados, en todos los subsectores, afectan a la operación profesional de reuniones obligando a tercerizar fuera del destino. A esto hay que añadir la inadecuada profesionalización de muchos proveedores fuera de los destinos que son locomotora del MICE.</p> <p>Algunos de los proveedores requeridos pueden surgir de nuevos emprendimientos (nuevas unidades de negocios de empresas o nuevas empresas como tal), siempre teniendo en cuenta las necesidades actuales y futuras que surjan en la industria.</p>
RESPONSABLES:	<p>Promotor: ProColombia.</p> <p>Ejecutores: Cámaras de Comercio, academia.</p> <p>Colaboradores: <i>Convention Bureaus</i>, Viceministerio de Desarrollo Empresarial, FONTUR¹⁹.</p>
DESCRIPCIÓN:	Es un programa de estímulo al desarrollo de emprendimientos asociados a la industria de reuniones, de tal manera que se consolide la articulación de proveedores locales en la cadena productiva del MICE: software especializado, catering, montajes, logística, entre otros. Supone el desarrollo de un mapa de oportunidades para nuevos emprendimientos asociado a un mecanismo de incubación.
DESARROLLO:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realización de un estudio de necesidades de proveeduría de bienes y servicios a nivel local y nacional de la cadena de valor que se pueden constituir en yacimiento de emprendimientos, accesible a futuros emprendedores y a la academia, de cara a articular una oferta formativa adecuada a las necesidades de la industria. Para esto, partir de ejercicios previos que han venido adelantando los <i>Convention Bureaus</i> a través de herramientas como “Destination Next” de Destination Marketing International.

¹⁹ Actividad que puede ser co-financiada por Fontur. Revisar el “Manual para la destinación y presentación de proyectos” 2018.

Con base en estas, se evaluará la pertinencia de la creación de emprendimientos o nuevas unidades empresariales de alto impacto para MICE que lleven a que la industria cuente con empresas más sostenibles, innovadoras, profesionales, competitivas, con alto nivel tecnológico y cooperativas.

2. Puesta en conocimiento de los resultados del estudio y las nuevas oportunidades que brinda la industria MICE para el desarrollo de negocios tanto a nivel de recursos tecnológicos (desarrollo de software especializado, manejo de bases de datos, aplicaciones para dispositivos móviles, *streaming*, etc.), de transporte especializado, montaje de eventos, diseño de espacios, operación turística, etc. será una etapa abierta para todo aquel que desee emprender un negocio nuevo o para aquellas empresas que deseen iniciar una nueva unidad de negocio.
3. Establecimiento de una red académica de emprendimientos de alto impacto alrededor del turismo MICE lo cual permitirá, de una parte, involucrar a instituciones académicas del sector con los nuevos y potenciales emprendimientos, lo que conllevará al perfeccionamiento de las iniciativas, el desarrollo de la innovación sectorial y acompañamiento especializado.

Este ejercicio se hará periódicamente y, a través de los *Convention Bureau*, se buscará el enlace entre sus afiliados y los emprendedores, para la dinamización de la cadena de valor.

4. Difusión a escala nacional del Manual de Buenas Prácticas básicas en MICE elaborado para el Paisaje Cultural Cafetero, diseñado para introducir a las empresas en el mercado MICE. Contiene un diccionario y acrónimos; una aproximación al MICE (su concepto, su impacto en la economía, importancia internacional y para Colombia, descripción de segmentos básicos, características diferenciales de la operación, oferta formativa, certificaciones, ferias); la identificación de autoridades y agentes en destino y de los modelos de gestión público-privada; la descripción de buenas prácticas en destino y por subsector o especialidad; características básicas de los espacios para eventos; protocolo; normas técnicas sectoriales y bibliografía y links recomendados.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.6. A.9. MICE Lab - Incubadora.																	

INDICADORES:

- Número de emprendedores que solicitan el acceso al programa.
- Número de emprendimientos creados.

ACTUACIÓN:	E.6. A.10. MICE Coaching.
PRIORIDAD:	ALTA
OBJETIVOS:	Mejorar la competitividad de las empresas que hacen parte del segmento MICE a través de la profesionalización de los servicios especializados.
PRESUPUESTO:	COP \$4.920.000.000
PLAZO DE EJECUCIÓN:	09 /01 – 12/10
JUSTIFICACIÓN:	<p>Una operación profesional es fundamental para triunfar en la industria MICE. Cada destino debe aglutinar una oferta de prestadores especializados, que garanticen experiencias integrales de calidad.</p> <p>La inadecuada profesionalización de muchos proveedores, destapada en el diagnóstico, le resta competitividad al destino. Los destinos que deseen competir por eventos de talla internacional deben garantizar que la cadena de valor alrededor del segmento MICE conozca las particularidades del manejo de eventos y las exigencias de calidad en la prestación de los servicios.</p> <p>Insertar a las empresas en este mercado y profesionalizar la cadena valor no se puede lograr sólo con formación: requiere acompañamiento permanente.</p>
RESPONSABLES:	<p>Promotor: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.</p> <p>Ejecutor: Institución educativa con acreditación nacional e internacional.</p> <p>Colaboradores: Academia, Gremios, Cámaras de Comercio, Consultoras especializadas, <i>Convention Bureaus</i>, MinTIC, FONTUR²⁰.</p>
DESCRIPCIÓN:	Acompañamiento permanente para empresas existentes a través de un <i>coaching</i> personalizado, de largo plazo, para atender deficiencias señaladas en el diagnóstico por parte de las empresas del sector menos profesionalizadas: conocimiento y atención comercial, logística, políticas de precios, innovación.
DESARROLLO:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de una estructura estable de <i>coaches</i>, mediante una titulación de “MICE Coach” por parte de una institución con acreditación nacional e internacional. Los “coach certificados”, a través de programas, acompañarán directamente a las empresas en procesos que busquen elevar la competitividad de los destinos a tarifas establecidas de manera uniforme.

²⁰ Actividad que puede ser co-financiada por Fontur. Revisar el “Manual para la destinación y presentación de proyectos” 2018.

2. Identificación, por los *Convention Bureaus* y ProColombia, de las necesidades prioritarias para trabajar a nivel de competencias específicas para MICE, necesidades adicionales a las identificadas en el diagnóstico:

- Fortalecer tanto las habilidades tecnológicas, como el uso de software especializado para eventos (CRM, *Apps*, Facturación, entre otros) lo que implica también la colaboración y aporte del Ministerio de las TIC.
- Estandarizar procesos administrativos y financieros para que el *Revenue Management* sea cada vez una herramienta más útil y estratégica para la sana competencia, evitando prácticas tarifarias que, a la final, afectan la calidad de los destinos. La asociatividad y competencia son prácticas por reforzar.
- Generación de valor agregado y creación de experiencias inolvidables en el destino como gran propósito. Aún falta trabajo con relación a este aspecto, al igual que en la transversalidad de la innovación y la sostenibilidad en el marco de los eventos.
- Fortalecimiento de las cotizaciones, tanto a nivel de estructura de costos, instrumentos de cobertura financiera, adaptación de precios a moneda extranjera, así como agilidad en las respuestas que se dan a los RFPs (*Requests For Proposals*).
- Profesionalización la operación como tal, a nivel de logística, comercialización, servicio al cliente, entre otros aspectos.

No será un programa aislado sino fundado en una filosofía de acompañamiento individual y personalizado. Para acceder al programa, las personas naturales o jurídica lo podrán acceder cumpliendo con una serie de requisitos como: ser afiliados a un *Convention Bureau*, tener una facturación importante y experiencia comercial y en el sector turístico, acreditadas.

3. De acuerdo con el tipo de prestador de servicios, se preparará un diagnóstico para el desarrollo del programa de mejoramiento.
4. Seguimiento: estructuración de programas de acompañamiento personalizado en áreas administrativas, operación y prestación de servicios al segmento MICE.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.6. A.10. MICE Coaching.																	

INDICADORES:

- Número de empresarios / empresas, atendidos, que hacen parte del programa.
- Nivel de satisfacción integral de los asistentes a los eventos en el destino.

ACTUACIÓN:	E.6. A.11. MICE Pro – Consolidación y fomento de certificaciones internacionales.
PRIORIDAD:	MEDIA
OBJETIVOS:	Fomentar las buenas prácticas en la industria MICE, así como las acreditaciones y certificaciones internacionales para empresas y profesionales del sector.
PRESUPUESTO:	COP \$3.079.692.700
PLAZO DE EJECUCIÓN:	06 /01 – 12/04
JUSTIFICACIÓN:	El destino debe contar con una oferta de prestadores de servicios especializados, que garanticen experiencias de calidad. En todo el mundo -Colombia incluida- muchos proveedores especializados y reconocidos no están certificados, pero las certificaciones -todas ellas privadas- de la industria, acordes a estándares internacionales, pueden endosar a los proveedores más bisoños o radicados en destinos MICE emergentes.
RESPONSABLES:	<p>Promotor: ProColombia.</p> <p>Ejecutor: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.</p> <p>Colaboradores: <i>Convention Bureaus</i> y afines, Administraciones locales, Entidades financieras, Entidades acreditadoras, FONTUR²¹.</p>
DESCRIPCIÓN:	<p>Programa que contempla dos acciones complementarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • fomentar las buenas prácticas en la industria MICE para mejorar la competitividad y garantizar la sostenibilidad de las empresas y de los destinos; • y facilitar la preparación de los procesos de negocio para el acceso a acreditaciones y certificaciones internacionales para empresas y profesionales del sector como garantía de que dispensan productos y servicios con estándares de calidad internacional.
DESARROLLO:	<p>La tercera etapa buscará la consolidación de las empresas más avanzadas y que tengan, al menos, cinco años de experiencia en la industria MICE y / o una operación lo suficientemente importante como para recibir acompañamiento especializado en aquellos temas en que requieran un apoyo adicional.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliar el Manual de Buenas Prácticas básicas de MICE con orientación a los procesos de negocio y los comerciales, información de los distintos productos y características de los mercados y difundirlo a escala nacional.

²¹ Actividad que puede ser co-financiada por Fontur. Revisar el “Manual para la destinación y presentación de proyectos” 2018.

2. Impulsar la normalización del sector con desarrollo de una NTS de MICE, aplicable a OPCs, DMCs y *convention bureaus*. Se realizará un trabajo de estímulo y sensibilización a los prestadores de servicios turísticos de las normas técnicas sectoriales y certificaciones pertinentes a la industria.
3. Facilitar técnica y económicamente el acceso a certificaciones internacionales, específicas de MICE. Se trata de un programa con caducidad programada, al menos en lo relativo a las ayudas económicas.

Diversas organizaciones profesionales han desarrollado certificados de aptitud. Varias conllevan programas de formación. Se han identificado dos categorías de clasificación de las posibles certificaciones: Prioritarias y recomendables son:

a) **Prioritarias:**

– **CIS -Certificación de Especialista en Incentivos (Certified Incentive Specialists)**

Otorgada por SITE, es aconsejable para personas con 5 años de práctica en la industria de viajes de incentivos, quienes deben desarrollar los 4 módulos propuestos dentro del programa y realizar un examen después de cada uno, en el cual deben obtener mínimo un 70% para ser aprobados.

El costo es de \$295 USD si se realiza online o \$750 USD si es presencial (precios 2018) e incluye el material de consulta.

<https://www.siteglobal.com>

– **CMP - Certificación Profesional en Reuniones (Certified Meeting Professional)**

Otorgada por MPI (*Meeting Professionals International*), se propone a personas con, al menos, 36 meses de experiencia demostrable a tiempo completo en la industria de reuniones y 25 horas educativas en los módulos propuestos.

Su costo, de \$700 USD (precios 2018), incluye el proceso de aplicación y un examen de certificación de 3,5 horas de duración. La recertificación se puede hacer cada 5 años.

<https://www.mpiweb.org>

– **CDME – Certificado como Ejecutivo en Gerencia de Destinos (Certified Destination Management Executive)**

Establecida por la DMAI (Asociación Internacional de Marketing de Destinos), está dirigida a profesionales experimentados con conocimiento y trayectoria profesional en mercadeo de destinos internacionales.

Se obtiene luego de haber asistido a 4 cursos básicos de 2 días cada uno, más 2 materias de su elección de 1,5 días cada una y haber aprobado un examen final.

Cada curso tiene un costo de \$1.375 USD y cada electiva cuesta \$795 USD (precios 2018). Proceso de recertificación cada 4 años, voluntario.

<https://destinationsinternational.org>

Dentro de las **recomendables**, están:

– **CAE-Certificación de Ejecutivos de Asociaciones (Certified Association Executive)**

Otorgada por la ASAE (Sociedad Americana de Ejecutivos de Asociaciones) y CSAE (Sociedad Canadiense de Ejecutivos de Asociaciones), está orientada a profesionales de asociaciones que cumplen ciertos criterios de experiencia laboral, así como contratantes independientes, consultores, y aliados de la industria.

Se obtiene a través de un examen de acreditación de 4 horas, con un costo de \$500 USD para miembros de la ASAE o \$750 USD para no miembros (precios 2018). Proceso de recertificación cada 3 años, voluntario.

<https://www.asaecenter.org>

– **CEM - Certificación en Gestión de Exposiciones (Certified in Exhibition Management)**

Instituida por la IAEE (Asociación Internacional de Exposiciones y Eventos), la certificación se propone para personas con 3 años de experiencia de tiempo completo en exposiciones y eventos.

Su costo está entre \$2.792 USD y \$3.250 USD para miembros de la IAEE y entre \$4.060 USD y \$5.445 USD para quienes no sean miembros (precios 2018); esto incluye el proceso de aplicación, 9 cursos presenciales o virtuales de 1 día cada uno y el examen final. Proceso de renovación cada 3 años, voluntario.

<https://www.iaee.com>

– **CMM - Certificación en Gestión de Reuniones (Certificate in Meeting Management)**

Esta certificación no tiene vigencia, es otorgada por MPI (*Meeting Professionals International*) y está dirigida a personas que acumulen 7 años de experiencia profesional en la industria MICE o de turismo de negocios, 3 años de gerencia y 2 años como responsable en ganancias y pérdidas de una empresa.

Para certificarse es necesario asistir a 3,5 días a clases presenciales, cumplir con 8 horas de cursos online y presentar un proyecto final enfocado a resolver un problema de negocios real. Tiene un precio de \$2.499 USD para miembros de MPI o GBTA y \$2.999 USD (precios 2018) para los que no son miembros de ninguna de estas.

<https://www.mpiweb.org>

– **CPCE - Certificación Profesional en Catering y Eventos (Certified Professional in Catering and Events)**

Desarrollada por la NACE (Asociación Nacional de Profesionales del Catering), está diseñada para dos perfiles: 1) profesionales de catering y eventos, activos, a tiempo completo, con 36 meses de experiencia o que dispongan de 24 meses de experiencia y un grado en hotelería, hayan sido empleados de tiempo completo en catering y eventos durante los últimos 12 meses y atesoren 5 años de experiencia general; o 2) instructores de catering y eventos de tiempo completo, con 36 meses de ejercicio profesional en la academia, que hayan sido empleados de tiempo completo en catering y eventos durante los últimos 12 meses y sumen 10 años de experiencia general.

En ambos casos su costo es de \$525 USD (precios 2018) que incluye el examen, con duración de 2,5 horas. Se puede recertificar cada 5 años.

<http://www.nace.net/cpce>

– **CSEP - Certificación Profesional en Eventos Especiales (Certified Special Events Professional)**

Conferida por la ISES (Sociedad Internacional de Eventos Especiales), está dirigida a personas con 3 años de experiencia de tiempo completo en la industria de eventos. Se debe presentar un examen de certificación que dura 4,5 horas y cuesta \$600 USD (precios 2018). La recertificación se puede hacer cada 5 años.

– **CITP - Certificación a Profesionales en Viajes de Incentivos (Certified Incentive Travel Professionals)**

Concedida por SITE (Sociedad de Ejecutivos de Incentivos y Viajes), apunta a personas que estén actualmente empleadas como expertos en viajes de incentivos, mínimo durante los últimos 12 meses consecutivos y que atesoren un total de 5 años de experiencia en la especialidad; o personas que tengan 3 años de experiencia y el certificado CIS.

Además, es requisito tener 40 horas de actividades de desarrollo profesional -que se especifican en la web de SITE-completadas durante los 5 años anteriores. El costo del proceso de aplicación y el examen previo a la certificación es de \$675 USD para miembros de SITE y de \$895 USD para los no miembros (precios 2018).

<https://www.siteglobal.com>

Las siguientes, aunque no son específicas de MICE, comparten muchos temas y son complementarias:

– **Certificación LEED en Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental (*Leadership in Energy & Environmental Design*)**

Concedida por el USGBC (*US Green Building Council*), está encaminada a personas que están entrando al mundo de las construcciones sostenibles, fabricantes de productos, estudiantes, profesionales inmobiliarios y contratistas.

Tiene un costo de \$200 USD para miembros del USGBC, \$250 USD para no miembros y \$100 USD (precios 2018) para estudiantes, que incluye el examen de certificación, con una duración de 2 horas. Posibilidad de hacer el proceso de recertificación a los 2 años.

<https://new.usgbc.org>

– **Certificación LEED AP en Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental con especialidad (*Leadership in Energy & Environmental Design*)**

Desarrollada por el USGBC (*US Green Building Council*), pueden acceder a ella las personas que tengan experiencia trabajando en un proyecto LEED. Tiene cuatro niveles: 1. LEED Certificate, 2. LEED Silver, 3. LEED Gold, 4. LEED Platinum.

Su precio es de \$400 USD para miembros y \$550 USD para no miembros (precios 2018), tras superar un examen de 2 horas de duración. Posibilidad de recertificación a los 2 años.

<https://new.usgbc.org>

– **CHME - Certificación Profesional en Marketing Hotelero (*Certified Hospitality Marketing Executive*)**

Otorgada por la HSMAI (Asociación Internacional de Ventas y Mercadeo en Hotelería), está dirigida a profesionales hoteleros en ventas, mercadeo y revenue management que deseen demostrar sus aptitudes, expandir su rol actual o cambiarse a un rol digital, mejorar sus habilidades y ser más competentes.

La certificación requiere pasar un examen de una hora que cuesta \$520 USD para miembros o \$645 USD para no miembros (precios 2018), que una guía de estudio. La recertificación se hace cada 2 años.

<https://www.hsm.ai.org>

– **DMCP - Certificación Profesional de Gestión de Destinos (Destination Management Certified Professional)**

Otorgada por ADME (Asociación de Ejecutivos en Gerencia de Destinos), está pensada para personas con 3 años de experiencia en gerencia de destinos y actualmente empleados en la industria hotelera. Tiene un costo de \$600 USD a \$750 USD para los que trabajan en empresas miembros de ADMEI o de \$800 USD a \$950 USD para los que no son miembros (precios 2018), valor que varía dependiendo de si el examen es online o presencial. El examen dura 2 horas. La recertificación se puede hacer cada 5 años.

<http://www.adme.org>

– **GTP - Certificación para Profesionales en Viajes Globales (Global Travel Professional Certification)**

Otorgada por la GBTA (Asociación Global de Viajes de Negocio), se focaliza a personas con 3 años de experiencia en viajes de negocio. El costo es de \$350 USD para miembros de la GBTA o \$450 USD para los no miembros (precios 2018). Se obtiene la certificación tras un examen de 3 horas. Recertificación cada 3 años.

<https://www.gbta.org>

– **BestCities Certified Quality Service**

Otorgada por *Lloyd's Register Quality Assurance* (LRQA), es una certificación que se logra solo al pertenecer a una alianza de *Bureaus* de Ciudades reconocidas en la Industria de eventos. Permite asegurar un nivel consistente de excelencia en todos los servicios de los *Convention Bureaus* y pertenecer a la Alianza Global de *Bureaus* y sus redes de negocios.

Para obtenerlo, se deben implementar 33 servicios estándar agrupados en 6 áreas: experto en el destino, asistencia en las postulaciones, planeación de convenciones, articulación de la asistencia, servicio al evento in situ y soporte post- evento y evaluación post - evento). Estos serán comprobados por medio de una visita de certificación.

El costo depende de la implementación de los servicios a alcanzar.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.6. A.11. MICE Pro – Consolidación y fomento de certificaciones internacionales.																	

INDICADORES:

- Número de empresarios atendidos en el programa.
- Número de certificaciones obtenidas.
- Monto de inversión aportado en las certificaciones.

5.5 Acciones vinculadas al Programa 3: Infraestructura

ACTUACIÓN:	E.7. A.12. Rediseño del mapa de aeropuertos.
PRIORIDAD:	ALTO
OBJETIVOS:	Fortalecimiento de la red los aeropuertos y de la conectividad aérea nacional e internacional necesaria el desarrollo y la competitividad del turismo MICE.
PRESUPUESTO:	COP \$250.000.000
PLAZO DE EJECUCIÓN:	01/01 – 07/10
JUSTIFICACIÓN:	<p>Requisito para el desarrollo del MICE es que el destino cuente con una buena accesibilidad. Al no disponer Colombia de una infraestructura de transporte de superficie adecuada, para la logística requerida por el MICE es necesario enfatizar en el transporte aéreo y en la infraestructura aeroportuaria.</p> <p>Es fundamental, para competir por eventos del orden regional e internacional, incrementar la conectividad directa con los principales mercados de origen, por lo que debe ser una prioridad definir rutas estratégicas y frecuencias permanentes con los países emisores.</p> <p>El diagnóstico señala la existencia de rutas saturadas y dispersión de rutas entre destinos próximos; concentración de la operación aérea sobre Bogotá, que obliga a hacer escalas; deficiencias estructurales en los aeropuertos, que afectan tanto a la logística que requiere el MICE como a la imagen del destino; inconveniencias de ciertos aeropuertos, por tamaño, pista o frecuentes cierres o reprogramaciones causadas por factores ambientales; existencia de aeropuertos en los que no se justifican inversiones de mejora, porque no hay espacio de crecimiento; y que aeropuertos catalogados como internacionales no lo son en la práctica.</p> <p>Los aeropuertos de las 8 ciudades priorizadas han sido, en buena medida, remodelados recientemente o están en proceso. Sin embargo, no se han pensado para las necesidades de turismo MICE. Por ejemplo, para un evento de gran magnitud, la logística de transporte terrestre para hacer los <i>transfers</i> de los asistentes, es compleja y no hay zonas de parqueo o parada adecuadas para la cantidad de vehículos que deben estar disponibles sin bloquear el tráfico o alterar las funciones ordinarias del aeropuerto. El servicio de wi-fi tampoco es bueno o es inexistente, entre otras limitaciones.</p>
RESPONSABLES:	<p>Promotor: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.</p> <p>Ejecutor: Ministerio de Transporte.</p>

Colaboradores: Aerocivil, Alcaldías y Gobernaciones, FONTUR²².

DESCRIPCIÓN:

Realización de un mapa aeroportuario de Colombia, orientación metodológica y estratégica con la finalidad de adecuar, racionalizar y priorizar las inversiones asociadas a MICE que se realizan en ellos.

El mapa concederá mayor relevancia a los destinos que son locomotora del MICE, redistribuyendo rutas en detrimento de Bogotá como *hub* predominante, promoviendo conexiones directas, reduciendo los tiempos de desplazamiento entre emisor y destino y facilitando el acceso a mercados potenciales (Cartagena conectado con Panamá atraería demanda asiática); integrará rutas en aeropuertos que atiendan poblaciones equidistantes (caso del Aeropuerto del Café, en el PCC), mejorando la operación; orientará obras de mejora de las instalaciones actuales para adecuarlas a los requisitos de la operación de MICE (espacios de carga y descarga, confort de las zonas de facturación y embarque, aparcamientos para autocares, maleteros suficientes, etc.); e incrementará rutas y frecuencias entre los destinos MICE priorizados en Colombia, como con mercados internacionales de mayor relevancia.

De esta manera, ciudades cuyas condiciones actuales de accesibilidad limitan su crecimiento en el MICE -como Bucaramanga, Barranquilla, Santa Marta, Pereira- se podrán apalancar en aeropuertos como el de Bogotá, Medellín, Cartagena e incluso Cali.

DESARROLLO:

1. Realización de un estudio detallado que permita evaluar, priorizar y valorar económicamente la adecuación de la actual infraestructura de los aspectos requeridos en los aeropuertos para la logística que exige MICE.
2. Promover rutas y frecuencias aéreas efectivas entre destinos MICE a nivel nacional.
3. Promover rutas y frecuencias aéreas efectivas entre destinos MICE y los principales mercados internacionales.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.7. A.12. Rediseño del Mapa de Aeropuertos.																	

INDICADORES:

- Movimiento de pasajeros por vuelos nacionales e internacionales.
- Ocupación aérea de los destinos.
- Frecuencias aéreas semanales con mercados internacionales.
- Frecuencias aéreas semanales entre destinos nacionales.

²² Actividad que puede ser co-financiada por Fontur. Revisar el “Manual para la destinación y presentación de proyectos” 2018.

ACTUACIÓN:	E.8. A.13. Ruta para orientar la inversión de recursos públicos en MICE.
PRIORIDAD:	MEDIA
OBJETIVOS:	Definir una Ruta de Inversión para el desarrollo de destinos emergentes con potencial MICE, que establezca los requisitos mínimos que debe implementar para evaluar su potencial real y acceder a recursos estatales para infraestructuras MICE.
PRESUPUESTO:	No Aplica.
PLAZO DE EJECUCIÓN:	01/02 – 06/02
JUSTIFICACIÓN:	<p>Desde que se identificó el alto potencial de turismo MICE para Colombia hace más de una década ya, se generaron grandes expectativas, lo que conllevó a la creación de los <i>Convention Bureaus</i> de Cartagena, Bogotá, Medellín, entre otros, y también se generó la necesidad de inversión de recursos públicos en infraestructura.</p> <p>Sin embargo, destinos sin las condiciones necesarias terminaron recibiendo recursos para inversiones inviables o desproporcionadas desde un punto de vista técnico, convirtiéndose en elefantes blancos. Aún en la actualidad, hay destinos con expectativas desenfocadas respecto de sus posibilidades reales en el turismo MICE y que aspiran a conseguir recursos públicos para desarrollo de infraestructuras pese a que no cumplen con los parámetros mínimos que garanticen su viabilidad económica a largo plazo.</p>
RESPONSABLES:	<p>Promotor: ProColombia.</p> <p>Ejecutores: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.</p> <p>Colaboradores: FONTUR, Sistema General de Regalías, Alcaldías y Gobernaciones.</p>
DESCRIPCIÓN:	La Ruta es una herramienta metodológica y estratégica que contiene y permite evaluar los requisitos mínimos que debe contar/cumplir un destino turístico emergente para acceder a recursos de inversión pública.
DESARROLLO:	<p>Desarrollo de la guía metodológica que contendrá:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Un manual de acceso al turismo MICE, que facilite al destino interesado la comprensión de los conceptos, beneficios y exigencias de su adaptación al mercado MICE; y que marca la ruta estratégica, los pasos que debe seguir todo destino para incursionar en este mercado, considerando las condiciones del entorno, los aspectos organizativos (actores), la capacidad financiera, la conectividad, la caracterización de la oferta, etc.

2. Un cuestionario que debe cumplimentarse con información relevante, precisa y fehaciente, propia de un plan de negocios, relacionando las expectativas de negocios con las inversiones solicitadas y que deberá ser adjuntado con la solicitud de fondos. Las entidades financiadoras dispondrán de una tabla de indicadores e información de contraste al objeto de poder evaluar la pertinencia y viabilidad de la solicitud.

El documento analizará aspectos como:

- La infraestructura aeroportuaria próxima, tipología, frecuencia, conexiones, y ocupación.
- Estructura y capacidad receptiva del destino, caracterizada por categorías, tamaño, marcas o certificaciones de calidad.
- Existencia de proveedores especializados.
- La vocación territorial y los atractivos del destino.
- Las estructuras organizativas en destino: *convention bureau*, cámara de comercio, estructuras público-privadas, clúster, etc. Equipo técnico.
- Dotación de recursos asignados para capitación de eventos.
- Mercados objetivos y productos.
- Ubicación de la infraestructura solicitada.
- Modelo de gestión de la infraestructura: pública, público-privada o enteramente privada.

Estos criterios son idénticos a los analizados para determinar los 8 destinos priorizados para el desarrollo del turismo MICE en Colombia, ya se trate de las locomotoras (Bogotá, Medellín y Cartagena), los destinos con alto potencial (Cali) o las apuestas futuras (Bucaramanga, Barranquilla, Pereira y Santa Marta) que tendrán que ir mejorando sus ventajas competitivas y el desarrollo de la infraestructura debe ser uno de los temas prioritarios en la agenda de inversión.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4						
E.8. A.13. Ruta para orientar la inversión de recursos públicos en MICE.																

INDICADORES:

- Solicitudes estimadas.
- Solicitudes desestimadas.

ACTUACIÓN: E.8. A.14. Desarrollo de espacios mixtos.

PRIORIDAD: BAJA

OBJETIVOS: Aboga por equilibrar el deseo de municipios, departamentos e instituciones por incursionar en el mercado MICE sin incurrir en inversiones de difícil viabilidad, por tamaño o adecuación de los destinos, dotándoles de espacios multifuncionales, con orientación sociocultural.

PRESUPUESTO: 125.000.000 COP

PLAZO DE EJECUCIÓN: 01 /02– 03/02

JUSTIFICACIÓN: Es dudosa la rentabilidad de muchos de los recintos especializados existentes, para los cuales no existe la demanda. Se amortizan o mantienen desenfocando su vocación hacia eventos sociales, desprestigiando el producto. Y hay previsión de más aperturas. El evento promedio en Latinoamérica está entre 250-500 asistentes; con ese tamaño los organizadores prefieren salones de hoteles. En Colombia el 90% de los eventos que se celebran son entre 50 y 500 participantes.

RESPONSABLES: **Promotor:** ProColombia.

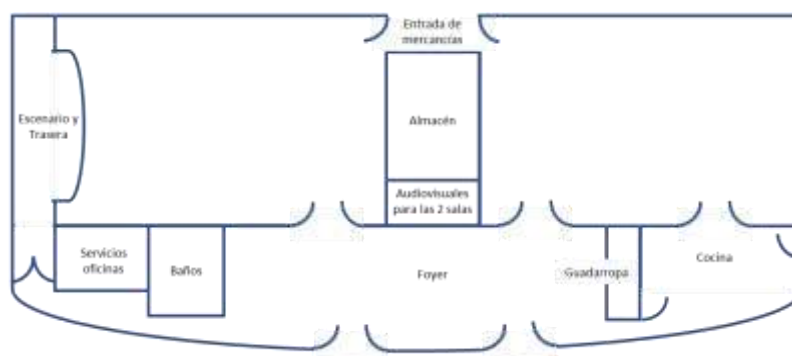
Ejecutor: Viceministerio de Turismo.

Colaborador: FONTUR²³.

DESCRIPCIÓN: Desarrollar una guía para el desarrollo o la rehabilitación de instalaciones para grupos de entre 350 y 500 asistentes, con dos salas:

- una sala plenaria, multifuncional y con escenario fijo, susceptible de montaje en auditorio;
- una sala de banquetes, divisible, para eventuales actos socio-profesionales o comisiones;
- una cocina de recalentado -mucho más económica- para poder ser utilizada por un catering externo;
- sala de control de audiovisuales, bodega, sanitarios y guardarropa.

Sería un proyecto “tipo” como en el ejemplo adjunto.



²³ Actividad que puede ser co-financiada por Fontur. Revisar el “Manual para la destinación y presentación de proyectos” 2018.

Así permitiría albergar exposiciones culturales, conciertos o teatro, entre otras actividades. Se busca que este sea un Proyecto Tipo del Sistema General de Regalías.

DESARROLLO:

1. Encargar a un grupo de consultores y arquitectos expertos un anteproyecto arquitectónico modelo y una guía del tipo de instalaciones y equipamientos técnicos necesarios (audiovisuales, cocinas, luminaria, insonorización, etc.) y sus características de instalación y prestación.
2. Distribución por parte del Viceministerio a Gobernaciones, Alcaldías y Cámaras de Comercio, con carácter complementario a la Hoja de Ruta para Destinos MICE.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.8. A.14. Desarrollo de espacios mixtos.																	

INDICADORES:

No aplica.

ACTUACIÓN:	E.8. A.15. Protocolo para la adecuación y explotación de <i>venues</i> no tradicionales.
PRIORIDAD:	BAJA
OBJETIVOS:	Adecuar <i>venues</i> no tradicionales con potencial para turismo MICE en Colombia.
PRESUPUESTO:	COP \$230.000.000
PLAZO DE EJECUCIÓN:	09/01- 6/02
JUSTIFICACIÓN:	<p>Es una tendencia a nivel mundial el uso de espacios icónicos de un destino turístico para momentos especiales dentro de los eventos, principalmente en los incentivos. Son equipamientos emblemáticos, ideales para promover el reconocimiento del mercado y dinamizarlo, multiplicando su capacidad de atractivo.</p> <p>Es una fortaleza de la oferta de Colombia permitir el acceso a espacios no convencionales (patrimoniales, museos, espacios públicos, etc.), aunque no todos son adecuados, ni se puede pretender que su puesta en valor sea amortizada sólo a través de su explotación para MICE.</p>
RESPONSABLES:	<p>Promotor: ProColombia.</p> <p>Ejecutores: Viceministerio de Turismo y Entidades Territoriales.</p> <p>Colaboradores: <i>Convention Bureaus</i>, MinCultura, Curadurías, Facultades de Arquitectura y / o Sociedad Colombiana de Arquitectos, FONTUR²⁴.</p>
DESCRIPCIÓN:	Herramienta concebida para evaluar la posible adecuación de espacios icónicos identificados para MICE en los destinos de Colombia, entendiendo que MICE debe ser un cliente más (con exigencias bien precisas) pero que su puesta en valor debe orientarse a la comunidad en general, como espacio público y social (para conciertos, exposiciones temporales, encuentros, etc.) y, ocasionalmente, como posible escenario para la realización de eventos.
DESARROLLO:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realización de un estudio/ documento, por un grupo interdisciplinario (estudio de arquitectura, consultores especializados, ProColombia), para que establezca, en función del manejo administrativo actual y las variables estructurales, arquitectónicas y funcionales del edificio y de los distintos tipos de funciones que aspira a albergar, las características logísticas, ambientales y de servicios que debe tener, de manera proporcional a su dimensión y capacidad de acogida: salas, espacios diáfanos, climatización, baños, puntos de luz, tomas de suministros (agua, luz), potencias, conectividad, servicios, cocinas, seguridad, parqueaderos, etc. 2. También establecerá restricciones de uso en consideración de su estado actual, ubicación, propiedad, valor patrimonial y vulnerabilidad; y recomendaciones de gestión. 3. Difusión de la metodología ante las alcaldías y gobernaciones.

²⁴ Actividad que puede ser co-financiada por Fontur. Revisar el “Manual para la destinación y presentación de proyectos” 2018.

4. Realización de un catálogo digital de la oferta de *venues* no tradicionales a nivel nacional, accesible a proveedores y clientes.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.8. A.15. Protocolo para la adecuación y explotación de <i>venues</i> no tradicionales.																	

INDICADORES:

- Número de *venues* no tradicionales identificados.
- Número de *venues* no tradicionales puestos en valor para Turismo MICE.

5.6 Acciones vinculadas al Programa 4: Marketing

ACTUACIÓN:	E.9. A.16. Productos priorizados y acceso a mercados.
PRIORIDAD:	ALTA
OBJETIVOS:	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener un reconocimiento diferencial para el turismo MICE de Colombia, por su especialización y desempeño. • Promover el crecimiento de participantes internacionales por reuniones. • Conseguir una mayor derrama económica, es decir, un mayor impacto para el país. • Priorizar mercados emisores, segmentos y públicos, en función de las oportunidades detectadas.
PRESUPUESTO:	No Aplica.
PLAZO DE EJECUCIÓN:	01/01 – 12/10
JUSTIFICACIÓN:	<p>Como se ha dejado en evidencia en la estrategia E.5. A.8. con relación a la situación fiscal del país, los recursos disponibles son limitados para el desarrollo y la promoción del turismo y, puntualmente, para MICE, por lo que, con algunos ajustes, es necesario y posible establecer objetivos realistas y prioridades de actuación en el marco de la industria.</p>
RESPONSABLES:	<p>Ejecutor: ProColombia.</p> <p>Colaboradores: <i>Convention Bureaus</i> y afines, OPCs, agencias de inversión de cada ciudad/región, Cámaras de Comercio, Federaciones y Confederaciones de cada ciudad/región.</p>
DESCRIPCIÓN:	<p>Definición de metas cuantitativas y cualitativas y combinación de objetivos precisos por tipo de reunión, tamaño, mercado emisor, temáticas, acordes con las ventajas competitivas identificadas para Colombia, las oportunidades de mercado y las tendencias del mercado identificadas durante el diagnóstico, de modo que permitan alcanzar las metas deseadas.</p> <p>En un plano cualitativo, Colombia deberá ser el referente internacional en los llamados Eventos con Legado, estrategia que se detalla la ficha E.10 A.21. dentro del presente Plan.</p>
DESARROLLO:	<p>1. Definición de objetivos a alcanzar en el mercadeo del MICE de Colombia, mediante un Target Mix de eventos específicos para Colombia, acorde con la Segmentación de Subproductos de MICE (E.1. A.2.), para orientar y optimizar los esfuerzos de captación, que atiende a diferentes criterios o su combinación:</p> <p>1.1. Tipología de subproducto:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. No corporativo: Asociativos. b. Corporativos: Incentivos. c. No corporativo: Gubernamentales.

- d. Corporativos: Convenciones.
- e. Eventos alto impacto mediático: deportivos (golf, náuticos, ciclismo, fútbol, patinaje; otros); artísticos y culturales (conciertos, festivales).
- f. Ferias y exhibiciones.



Se eventos Asociativos son el segmento más importante del mundo con 12.563 eventos a nivel mundial según ICCA 2017. Por vocación, se definió el *target* de incentivos. Como eventos No Corporativos, destacan los Gubernamentales, por dos motivos: exposición y status, principalmente entre la comunidad política internacional, lo que genera beneficios que trascienden el impacto económico del evento.

Las convenciones siguen siendo importantes porque implica el relacionamiento con las empresas más grandes de la región y del mundo.

Los eventos deportivos y culturales de alta exposición e impacto mediático son herramientas de marketing territorial, de la misma manera que las Ferias y Exposiciones, las cuales permiten atraer mayor número de turistas e incremental el desarrollo de negocios.

1.2. Tamaño:

- Asociativos y gubernamentales:

Si bien el iniciador del evento es diferente, la composición de los Asociativos y Gubernamentales, termina pareciéndose cuando se organizan, por lo que aplica un análisis similar en el momento de definir el *target* a nivel de tamaño.

Cabe destacar que, históricamente, el 80% de todas las reuniones históricas en el mundo, están entre 50 y 500 participantes. Reuniones más grandes, son escasas, pero a mayor número de participantes, más gasto y ganancias. Asociativos y Gubernamentales integran los eventos de mayor tamaño **y según la capacidad instalada de cada destino, son prioridad.**

Los incentivos se sitúan entre 100 y 200 pasajeros en grandes urbes. Definir este target para incentivos, no significa dejar de hacer esfuerzos por captar grupos pequeños que resulten igualmente interesantes para los destinos, especialmente en las ciudades medias -dominadas por las pymes y negocios independientes- pero, bajo la misma lógica anteriormente expuesta, se priorizarán grupos grandes, a pesar de ser más escasos que los pequeños y medianos.

- En ciudades locomotoras: entre 800, 2.500 y 4.500 personas.
- En ciudades emergentes: 50 y 350 personas.
- Incentivos: Entre 50 y 200 personas.

1.3. Participantes extranjeros en eventos: con el objetivo de alcanzar una aportación mínima del 30% sobre el total de asistentes.

Se define 30% de extranjeros por evento como target. Esta proporción permite fijar una meta que va acorde a la intención de atraer cada vez más turistas extranjeros como asistentes y que generen más gasto. Para la viabilidad de los eventos es importante el número de asistentes locales y el peso de los clústeres y asociaciones que los integran. Más que un target, es una guía estratégica a seguir y apoyar desde ProColombia Eventos.

2. Oportunidades de mercado detectadas.

2.1. Definición de mercados emisores MICE priorizados para Colombia, a partir de la información histórica de la captación de eventos en Colombia y las en el diagnóstico:

participación	++	Para consolidar Costa Rica, Canadá, Chile, Ecuador, Venezuela, Caribe	Clave Estados Unidos, México, Panamá, Perú, Brasil, Argentina, España, Francia, Alemania
	+	Ocasionales Resto	Oportunidad Australia, Corea, Italia, Singapur, Turquía.
		+	+++
		potencial	

- Mercados Clave (Estados Unidos, México, Panamá, Perú, Brasil, Argentina, España, Francia, Alemania) son aquellos en donde se ha avanzado y se tiene un posicionamiento y, sobre todo, son mercados una frecuencia de compra de Colombia como destino turístico MICE.

- Mercados en Consolidación (Costa Rica, Canadá, Chile, Ecuador, Venezuela, Caribe) son aquellos cuya orientación, busca que puedan ser transformados hacia el turismo MICE.
- Mercados de Oportunidad (Australia, Corea, Italia, Singapur, Turquía) son aquellos con potencial para turismo MICE, por ejemplo, por creciente interés o conexiones directas, etc.

3.1. Área de Rotación geográfica (por donde circula una reunión): principalmente Regionales (latinoamericanos, seguido de Iberoamericanos, Panamericanos) y mundiales (internacionales).

Los históricos de eventos captados por Colombia entre el 2008 y el 2017, se reparten entre 38,76% que rotan por Latinoamérica, 19,22%, Interamericanos, 20,44% Panamericanos y 21,25% Mundiales Internacionales. Aparte de este porcentaje histórico, los eventos latinoamericanos e inter-panamericanos, tienen mayor probabilidad de que vuelvan al país, plazo que se estima de entre 10 y 15 años, mientras que un evento internacional mundial puede tardar entre 20 – 25 años para regresar al país.

Por ello se debe priorizar la captación eventos regionales en primer lugar, aunque deben perseguirse también los *World International*, toda vez que son los más poderosos en términos de número de asistentes, promedio de estadía y gasto por persona, más allá de todos los beneficios secundarios que generan.

3. Temáticas en las que Colombia tiene una sólida base y reputación: Salud, Tecnología, Ciencias, Ciencias Sociales, Cultura, Educación, Transporte, Comunicación y Paz, en consonancia con las tendencias internacionales, son las más atractivas y que más interés despiertan.

Salud, tecnología y ciencias, son las temáticas más importantes a nivel de mercado asociativo a nivel mundial, con 44,88% del total de 25 temáticas evaluadas en ICCA. Las otras, se fijan por el potencial del país: cultura, educación, ciencias sociales, transporte y comunicación, tanto por su priorización en el PTP, por la coyuntura sociopolítica y su potencial de generar mayor legado en el país.

4. Organización para la consecución de los resultados. Para cumplir las metas, se requiere comunión de objetivos y estructuración entre las diferentes de entidades involucradas, cada una con su cometido específico:

- ✓ Agencias de inversión y/o cooperación de cada ciudad/región son fundamentales como anfitriones del mercado corporativo, porque están en comunicación permanentemente con el mercado corporativo.

- ✓ *Convention Bureaus* y afines, con quienes se requiere un trabajo de doble vía, interactuando en la búsqueda de oportunidades, como “*partners*” y no esperar a que avisen las oportunidades.
- ✓ Operadores de Congresos que traten eventos internacionales y regionales. Con especial atención en aquellos miembros de los *bureaus* de Colombia.
- ✓ Cámaras de Comercio, Federaciones y Confederaciones de cada ciudad-región, fomentan la competitividad.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.9. A.16. Productos priorizados y acceso a mercados.																	

INDICADORES:

- Índice de Reputación país (*Reputation Institute*).
- Puesto en el *ranking* por el Índice de Competitividad del *World Economic Forum*.
- Variación absoluta y porcentual en número de eventos y asistentes para cada uno de los tipos de eventos descritos.
- Gasto por participantes promedio diario y gasto total.
- Segmento Asociativo:
 - Número de eventos ICCA: Colombia y cada ciudad MICE
 - Número - Posición *ranking* ICCA país (Mundial)
 - Número - Posición *ranking* ICCA país (Latinoamérica)
 - Número - Posición de las locomotoras de país y destinos emergentes (mundial)
 - Número - Posición de las locomotoras de país y destinos emergentes (Latinoamérica)

ACTUACIÓN:	E.9. A.17. Anclas Hoteleras.
PRIORIDAD:	MEDIO
OBJETIVOS:	Atraer marcas de reconocidas cadenas hoteleras a los destinos de con potencial MICE en Colombia.
PRESUPUESTO:	No Aplica
PLAZO DE EJECUCIÓN:	06/02 – 12/10
JUSTIFICACIÓN:	<p>Los principales destinos turísticos MICE de Colombia son Bogotá, Cartagena y Medellín. Particularmente, Bogotá y Cartagena presentan saturación en el mercado, mientras que Medellín cuenta con hoteles pequeños e insuficientes para las necesidades de la industria. Otras ciudades como Cali, Pereira, Bucaramanga, Barranquilla y Santa Marta necesitan de un importante impulso para posicionarse en el mercado e incrementar la captación de eventos. La presencia de anclas hoteleras, que generan confianza, es un endoso a la capacidad profesional del destino.</p> <p>Los actuales incentivos fiscales para el turismo están habilitados para ciudades de hasta 200.000 habitantes, lo cual es insuficiente, habida cuenta que todas las ciudades con potencial detectado para MICE superan los 350.000.</p>
RESPONSABLES:	<p>Ejecutores: Entidades territoriales de los destinos definidos.</p> <p>Colaboradores: Cotelco, ProColombia.</p>
DESCRIPCIÓN:	Facilitar el acceso de marcas hoteleras internacionales que sirvan como ancla para los destinos con potencial de turismo MICE.
DESARROLLO:	<ol style="list-style-type: none"> Para atraer una marca hotelera, es fundamental la difusión del presente Plan Estratégico Nacional y el compromiso institucional y empresarial con el desarrollo del turismo MICE. <p>Se socializará por parte de ProColombia a la Asociación Hotelera y Turística de Colombia – COTELCO, cadenas hoteleras reconocidas - nacionales e internacionales- además de otros gremios con posible interés, fondos de inversión y sociedades patrimoniales, para que conozcan los incentivos existentes y las ciudades priorizadas en función de su potencial de crecimiento.</p> Entendiendo que las entidades territoriales son responsables del ordenamiento territorial y la mejora de la competitividad turística de las regiones, se facilitará la gestión directa entre inversores y grupos hoteleros reconocidos internacionalmente para desarrollar nuevos proyectos hoteleros en las ciudades con potencial MICE, con el compromiso que tienen los demás actores involucrados en la implementación de los diferentes programas para los próximos 10 años.

3. Para la atracción de anclas hoteleras, se promoverá un beneficio fiscal que consiste en la devolución de un porcentaje de la inversión total tanto para remodelación y ampliación, como para construcción de nuevos hoteles que solucionen las dificultades con relación a la baja capacidad receptiva en las ciudades, a manera de exención de renta incremental. Esta devolución de la inversión se hará en la medida en que las anclas hoteleras generen utilidades antes de impuestos y cuyo monto sea lo suficientemente alto para que la devolución del período no sea superior al 33% de los beneficios obtenidos:
 - Para hoteles entre 50 y 100 habitaciones, se devolverá el 5% de la inversión de manera progresiva anual. El primer año de utilidades, no habrá devolución; el segundo año de utilidades, se devolverá el 0,5% de la inversión inicial; el segundo y tercer año, se devolverá el 0,75% de la inversión inicial; El cuarto año, se devolverá el 1%; y, el quinto año, se hará una devolución equivalente al 2% de la inversión inicial.
 - Para hoteles entre 101 y 200 habitaciones, se devolverá el 10% de la inversión de manera progresiva anual. El primer año de utilidades, no habrá devolución; el segundo, tercer y cuarto año de utilidades, se devolverá el 0,5% de la inversión inicial; el quinto, sexto, séptimo y octavo año, se devolverá el 0,75% de la inversión inicial; El noveno, se devolverá el 2,5%; y, el décimo año, se hará una devolución equivalente al 3% de la inversión inicial.
 - Para hoteles entre 201 y 500 habitaciones o más, se devolverá el 20% de la inversión de manera progresiva anual. El primer año de utilidades, no habrá devolución; el segundo, tercer y cuarto año de utilidades, se devolverá el 1% de la inversión inicial; el quinto, sexto, séptimo y octavo año, se devolverá el 1,5% de la inversión inicial; El noveno, se devolverá el 5%; y, el décimo año, se hará una devolución equivalente al 6% de la inversión inicial.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.9. A.17. Anclas Hoteleras.																	

INDICADORES:

- Marcas hoteleras reconocidas internacionalmente, con presencia en los destinos con potencial MICE.

ACTUACIÓN:	E.9. A.18. Fomento de eventos de impacto mediático.
PRIORIDAD:	MEDIO
OBJETIVOS:	Mejorar el posicionamiento de Colombia como destino MICE en los mercados internacionales a través del impulso de eventos musicales y deportivos mediáticos.
PRESUPUESTO:	No Aplica.
PLAZO DE EJECUCIÓN:	06/02 – 12/10
JUSTIFICACIÓN:	La música y el deporte atraen la atención de millones de personas en el mundo entero. Eventos musicales reconocidos y mediáticos como conciertos de reconocidos artistas, así como deportivos como torneos internacionales, motivan el desplazamiento de turistas, pero, sobre todo, mejoran el posicionamiento del destino turístico.
RESPONSABLES:	<p>Promotor: ProColombia.</p> <p>Ejecutor: ProColombia.</p> <p>Colaboradores: Empresarios, Coldeportes, <i>Convention Bureaus</i>.</p>
DESCRIPCIÓN:	Estrategia para el desarrollo de eventos musicales y deportivos de alto impacto mediático en Colombia y que permitan incrementar la visibilidad como destino MICE. Con énfasis en los estratégicos en relación al posicionamiento país.
DESARROLLO:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de los eventos musicales y deportivos que roten su sede, más importantes a nivel de impacto mediático en el mundo y con demanda potencial en el continente, principalmente entre los latinoamericanos por su cercanía y conectividad aérea. 2. Análisis del proceso de captación. 3. Selección de los <i>leads</i> más importantes y viables para que se puedan realizar en Colombia. 4. Identificación de los requisitos y eventuales aliados estratégicos (privados) para que asuman la organización de estos y trabajen conjuntamente con el <i>Convention Bureau</i> del destino y en caso de ser un evento deportivo, articular esfuerzos con Coldeportes. 5. Una vez conseguidos los eventos, se apoyará la comercialización para que sean exitosos en términos de asistencia y, por otro lado, se desarrollará la estrategia de comunicación y la correspondiente gestión de prensa internacional, para generar el impacto mediático deseado y posicionar al destino como MICE. 6. De manera paralela, se deberá trabajar con la promoción y captación de eventos deportivos a través del trabajo articulado entre figuras públicas deportivas y patrocinadores del segmento.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019			2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3							
E.9. A. 18. Fomento de eventos de impacto mediático.																

INDICADORES:

1. Número de eventos musicales realizados en el destino con impacto mediático.
2. Número de eventos deportivos realizados en el destino con impacto mediático.

ACTUACIÓN:	E.9. A.19. Promoción de bodas.
PRIORIDAD:	BAJO
OBJETIVOS:	Visibilizar y posicionar a Colombia como destino para la realización de bodas.
PRESUPUESTO:	COP \$650.000.000
PLAZO DE EJECUCIÓN:	01/01 – 12/10
JUSTIFICACIÓN:	<p>Colombia tiene variedad de escenarios naturales/histórico-culturales, iglesias, flores, gastronomía, diseñadores y organizadores de bodas de alta calidad, para brindar todos los elementos necesarios para realizar una boda de ensueño.</p> <p>Actualmente Cartagena lidera el producto Bodas de Destino en Colombia y han desarrollado actividades de apoyo a <i>Wedding Planners</i> certificados (se reportan aproximadamente 12 empresarios) y se estima que se realizan entre de 80 a 100 bodas de extranjeros al año.</p> <p>Además, las bodas se convierten en una plataforma para la promoción y posicionamiento de Colombia como destino turístico y, puntualmente, para MICE. Sin embargo, se evidencia una falta de articulación entre <i>Wedding Planners</i>, <i>Convention Bureaus</i> y ProColombia.</p>
RESPONSABLES:	<p>Promotor: ProColombia.</p> <p>Ejecutor: ProColombia.</p> <p>Colaboradores: OPCs, DMCs, <i>Convention Bureaus</i> y afines, <i>Wedding Planners</i>, FONTUR²⁵.</p>
DESCRIPCIÓN:	Estrategia para la visibilización y atracción de <i>wedding planners</i> internacionales para que prefieran a Colombia como destino para sus bodas y, de esta manera, se lo recomienden a sus clientes.
DESARROLLO:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer un estudio de mercado del mercado internacional de bodas de destino. 2. Identificar destinos y <i>venues</i> no convencionales en Colombia aptos para la demanda del mercado internacional de bodas de destino. 3. Identificar <i>Wedding Planners</i> especializados, con elevada facturación, clientela selecta y capacidad de prescripción, para luego atraerlos al país a través de <i>fam trips</i>.

²⁵ Actividad que puede ser co-financiada por Fontur. Revisar el “Manual para la destinación y presentación de proyectos” 2018.

4. Promover el encadenamiento productivo entre empresarios dedicados a la venta de ropa de ceremonia, trajes de novia, trajes para el novio, agencias de viajes, artículos de regalo, hoteles, restaurantes, fotografía y vídeo, joyería, grupos musicales, floristerías y decoración floral, decoración en general, cosmética y peluquería, mobiliario y alquileres varios, entre otros.
5. Participar en ferias internacionales especializadas en bodas de destino, como ExpoBodas en Bilbao, una de las más importantes de este segmento de producto.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.9. A.19. Promoción de Bodas.																	

INDICADORES:

- Número de bodas de destino realizadas en Colombia apoyadas por ProColombia.

ACTUACIÓN:	E.9. A.20. Programa de Embajadores MICE.
PRIORIDAD:	MEDIO
OBJETIVOS:	Diseñar una estrategia de Embajadores MICE como parte de la estrategia de marketing para Colombia.
PRESUPUESTO:	No Aplica.
PLAZO DE EJECUCIÓN:	06/01 – 12/10
JUSTIFICACIÓN:	La necesidad de captación de importantes eventos organizados por las Asociaciones Internacionales implica el diseño de estrategias de mercadeo que permitan la identificación de leads y la consecución de negocios efectivos para Colombia. Un Programa de Embajadores tiene la capacidad de ampliar el espectro y reforzar las candidaturas.
RESPONSABLES:	Ejecutor: ProColombia. Colaboradores: <i>Convention Bureaus.</i>
DESCRIPCIÓN:	Consiste en un conjunto de herramientas, actividades y servicios de soporte, creados para que <i>Convention Bureaus</i> y ProColombia, puedan trabajar apoyándose en expertos locales, con alto reconocimiento en un determinado sector -prescriptores e <i>influencers</i> - para motivar a la asociación internacional a la que éstos pertenecen a que considere como sede su ciudad, en Colombia, para la realización de eventos.
DESARROLLO:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de las asociaciones internacionales con presencia en Colombia y sus más reconocidos y visibles profesionales que residan en el país y que puedan tener influencia sobre su asociación para atraer al país la sede de sus eventos. 2. Una vez identificadas, creación de un Plan de Incentivos con beneficios viables para los Embajadores (reconocimiento, talleres de trabajo, cenas especiales, etc.) que le permitan ganar visibilidad e influencia, así como un plan de trabajo conjunto para identificar leads y trabajarlos para convertirlos en negocios puntuales y concretos para los destinos. 3. Se trabajará adicionalmente con prescriptores que no pertenezcan necesariamente a las asociaciones pero que, por su reconocimiento, exposición, trayectoria, tengan acceso a <i>key decision makers</i> de la directiva o la asamblea y puedan llegar a influir sobre ellos respecto de la decisión de seleccionar un determinado destino como sede. <p>Éstos pueden estar tanto en Colombia, como fuera del país y será necesario adaptar el Plan de Incentivos para este público.</p>

4. Son también influenciadores los colombianos en el exterior que son reconocidos y reputados en los ámbitos académico y científico, con cargos importantes en empresas internacionales (“talentos fugados”); deportistas, músicos, escritores, artistas que puedan y quieran ser abanderados y abrir las puertas en las comunidades internacionales, lo que podría traducirse en nuevas oportunidades de negocio en términos de reuniones para el país.
5. Una vez identificados todos estos profesionales en Colombia, tanto los que pertenecen a asociaciones como los que no, se trabajará conjuntamente entre ProColombia, *Convention Bureaus* y los “Embajadores” para obtener leads que puedan convertirse en negocios efectivos.

Esta estrategia debe vincularse a la de Embajadores de la Marca País.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.9. A.20. Programa de Embajadores MICE.																	

INDICADORES:

- Número de Embajadores en Colombia trabajando por la captación de eventos para el país.
- Número de Embajadores fuera de Colombia trabajando por la captación de eventos para el país.
- Leads generados.

ACTUACIÓN:	E.10. A.21. Eventos con Legado.
PRIORIDAD:	ALTA
OBJETIVOS:	Lograr que los eventos captados por Colombia dejen un legado en el destino donde se desarrollen.
PRESUPUESTO:	No Aplica.
PLAZO DE EJECUCIÓN:	06 /01 – 12/10
JUSTIFICACIÓN:	<p>El turismo es uno de los sectores con mayor poder para reducir la pobreza y la desigualdad. Existe un compromiso internacional creciente ara que la industria MICE impacte positivamente a la comunidad local y deje un legado positivo que trascienda los beneficios económicos.</p> <p>El Proceso de Paz expone a Colombia ante los ojos del mundo y su desempeño como caso de estudio es un ejemplo de convivencia que está transformando en positivo la reputación país y que puede aprovechar para consolidar un liderazgo internacional.</p> <p>El diagnóstico ha evidenciado que las buenas prácticas ambientales no impactan tanto en la preferencia de destino como en las contribuciones solidarias, de interacción con la comunidad, que permiten sustentar una estrategia de comunicación y atender los compromisos éticos de las compañías con políticas activas de Responsabilidad Social Corporativa.</p>
RESPONSABLES:	Ejecutores: ProColombia, <i>Convention Bureaus</i> , OPCs, DMCs.
DESCRIPCIÓN:	Desde la misma labor comercial para la captación de eventos, Colombia buscará leads pensando, no solamente en los beneficios económicos que genere un evento, sino en los beneficios sociales (legado) que puedan dejar en el destino.
DESARROLLO:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conceptualizar lo que significa el legado en la industria MICE para que todos los actores involucrados lo adopten como una cultura y lo trasladen a su actividad comercial, así como en su operación. 2. Difusión internacional en FIEXPO del <i>White Paper</i> que ProColombia está elaborando. 3. Crear una Fundación que certifique en “<i>Legacy Events</i>” para el resto del mundo, siendo reconocido Colombia como fundador del concepto y tenga permanente reconocimiento por ello, lo que ayudaría en su posicionamiento y tendría, además, alta difusión a nivel internacional, siendo el patrón natural a seguir en este sentido. 4. Creación una directriz desde la Gerencia de Turismo MICE de ProColombia, para que las estrategias de mercadeo profundicen en el legado como aspecto diferenciador de los eventos en Colombia, resaltando su apoyo en la construcción de un país en paz.

- Creación de una base de datos de experiencias. Los *Convention Bureaus* deberán disponer de una relación de necesidades del destino (sociales y culturales) y organizaciones (asociaciones, empresas consolidadas o emprendimientos sociales locales con potencial para ser impulsados y destacados en los eventos) que puedan ser, en un momento dado, compatibles con los objetivos sociales de las entidades clientes.

Una vez captados los eventos, las experiencias estarán diseñadas siempre, según la temática, con un enfoque de legado hacia las comunidades locales y se aprovechará esto, para la comunicación en redes y en las páginas oficiales del evento, logrando generar importante ruido social sobre las acciones desarrolladas.

- Desarrollo de un *microsite web* de Eventos con Legado, vinculado a la web de ProColombia y Marca País, que permita hacer un seguimiento de las iniciativas abordadas y sus resultados y que consienta la publicación de contenidos audiovisuales y testimonios de visitantes, que refuercen la imagen y compromiso de Colombia.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.10. A.21. Eventos con Legado.																	

INDICADORES:

- Número de eventos captados con legado sobre el total (porcentualmente).
- Programas creados.

ACTUACIÓN:	E.10. A.22. Declaración del Turismo Sostenible.
PRIORIDAD:	ALTA
OBJETIVOS:	Lograr que los eventos puedan generar impactos positivos a nivel medioambiental y social mediante el uso responsable de recursos.
PRESUPUESTO:	No Aplica.
PLAZO DE EJECUCIÓN:	01/02 – 12/02
JUSTIFICACIÓN:	<p>La actividad turística genera impactos positivos sobre un destino turístico, en la medida en que sea bien gestionado. Sin embargo, no está exento de impactos negativos, cuando no se planifica y gestiona correctamente.</p> <p>El concepto de “Reuniones con Bajo Impacto Ambiental” o “<i>Green Meeting</i>”, es decir, eventos en los que se vele por minimizar el impacto ambiental negativo es una corriente internacional en auge no exenta de cierto oportunismo comercial. Pese a ello, ningún destino se ha posicionado como “destino de reuniones sostenibles”.</p>
RESPONSABLES:	Ejecutores: ProColombia, <i>Convention Bureaus</i> , empresas vinculadas.
DESCRIPCIÓN:	<p>Abogar por fomentar la realización de eventos sostenibles y respetuosos puede ofrecer una oportunidad para un refuerzo del posicionamiento de Colombia en los mercados. En este sentido, se promulgaría y promovería un decálogo o credo -llevándolo a práctica- que represente una seña de identidad de los eventos y reuniones que se contraten.</p> <p>Un evento sostenible es, puntualmente “aquel evento diseñado, organizado y desarrollado de manera que se minimicen los potenciales impactos negativos ambientales, y que se deje un legado beneficioso para la comunidad anfitriona y todos los involucrados.</p> <p>Cualquier entidad, institución, empresa privada, puede organizar su evento sostenible con base en la Norma ISO 20121, ofreciendo al potencial cliente, un evento comprometido social y ambientalmente. Este tipo de eventos sostenibles puede ajustarse a la celebración por ejemplo de una feria de productos orgánicos, un evento ambiental, una feria de biocomercio, entre otros.</p> <p>Con la Declaración en Favor del Turismo Sostenible, se busca que el desarrollo del Turismo MICE en Colombia se haga con todos los estándares de sostenibilidad para optimizar los impactos y requiere su implementación al interior de las instituciones y/u organizaciones.</p>

DESARROLLO:

1. Contextualización para todos los actores involucrados de lo que significa el turismo MICE y cómo es su funcionamiento, para luego identificar los impactos del turismo MICE, tanto positivos como negativos y acordar actuaciones individuales y conjuntas relativas a la adopción de prácticas eficientes que busquen minimizar el uso de electricidad, agua, desechables, disminuir la contaminación, uso de transporte públicos o medios alternativos, realización en espacios naturales.
2. Con la finalidad de dar verosimilitud a este liderazgo, se deberá realizar una declaración anual, pública, por destino, de objetivos de sostenibilidad y resultados de gestión, en base a indicadores precisos y que sea verificada por una tercera parte, idealmente una entidad certificadora con prestigio internacional.
3. Se promulgará y promoverá un decálogo o credo (anexo a la ficha) que represente un sello identitario de los eventos y reuniones que se contraten en Colombia: la Carta del Turismo Sostenible MICE para Colombia. El decálogo, deberá ser asumido por los prestadores, formar parte del argumentario comercial y ser un requisito de membresía para los *bureaus*.
4. Plan de comunicación online, vinculado a las webs de destino, enfatizando las iniciativas de los destinos, la participación de los clientes y resultados de gestión reportados.

226

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.10. A.22. Declaración del Turismo Sostenible.																	

INDICADORES:

- Objetivos de Desarrollo Sostenible PNUD aplicados a Colombia.

ANEXO:

CARTA DEL TURISMO SOSTENIBLE MICE PARA COLOMBIA

Las Alcaldías de las ciudades firmantes, los miembros del Convention Bureau y ProColombia, suscriben su compromiso con la sostenibilidad, conforme con los dictados del estándar británico BS 8901 "Specification for a sustainability management system for events" (gestión sostenible de eventos), en los términos del siguiente decálogo:

- i. La Sostenibilidad integral y la Calidad serán las guías de las decisiones que, afectando al destino, tomen las empresas y el Bureau, a la hora de orientar vocacionalmente el destino, aceptar oportunidades de negocio, planificar reuniones, preservar recursos y gestionar internamente las organizaciones. Estos procesos tendrán en cuenta el cumplimiento de los indicadores de Desarrollo Sostenible 2030, en especial aquellos que benefician la generación de empleo digno, la inclusión social y la producción y consumo responsable, incluyen el respeto a principios éticos universales, la atención preferente a entidades promotoras de reuniones que aplican modelos gestión responsable y sostenible y considera a los grupos de interés y los eventuales impactos ambientales.*

- ii. *La participación del MICE en el negocio turístico del destino abogará por un retorno justo de la inversión, el desarrollo local, la desestacionalización de la demanda y evitar la gentrificación.*
- iii. *La transparencia y la ética distinguirán los procesos de información, contratación y prestación de los servicios. Esto incluye la subcontratación de proveedores homologados y comprometidos con la sostenibilidad y la observancia por parte de estos de los requisitos de legalidad y formalidad que garanticen la respuesta a los servicios contratados; el empleo de personal cualificado y su adecuación, mediante la capacitación a la evolución de los requisitos del mercado; y asegurar que servicios e instalaciones son conformes, en términos de tamaño, servicios contratados, precios justos, seguridad, comodidad, accesibilidad y limpieza, responden a lo acordado con el cliente. Incluye tareas de sensibilización e información a los asistentes.*
- iv. *Se entiende que el manejo de una reunión representa una muestra de confianza y ejercicio de responsabilidad para con el cliente, para quien reviste una importancia singular, por lo existe el compromiso de atender y solucionar, en el menor tiempo posible y de la manera más eficaz, cualquier controversia o no conformidad, estableciendo mecanismos de supervisión y los oportunos canales de comunicación con él para garantizar una adecuada prestación.*
- v. *En su empeño por mejorar constantemente, se compartirán prácticas destacadas para el desarrollo competitivo y sostenible del negocio MICE en Colombia.*
- vi. *La selección preferente de insumos, materias primas y productos (como la artesanía, para regalo), que cumplan con los principios del comercio justo, que provengan de proveedores locales o colectivos o empresas con marcado carácter social y que respondan a procesos productivos no industriales, asegurará que la inversión realizada en éstos, para la realización del evento, revierte en la comunidad de acogida o en empresas responsables socialmente o que fomentan la inserción.*
- vii. *La realización de actividades sociales -de voluntariado, reforestación, intercambio cultural. etc.- en destino, será un elemento de la oferta del programa para acompañantes de tal modo que la celebración del evento aporte además algún tipo de beneficio directo, de concienciación y proyección de la comunidad local. Sugieren a sus clientes destinar parte de la cuota de inscripción o la facturación a objetivos de tipo social.*
- viii. *La selección de actividades complementarias al evento estará encaminadas a mostrar el destino, sus particularidades y elementos distintivos culturales, paisajísticos, naturales y productivos, de modo que se genere un efecto de reclamo como lugar de interés turístico, mejore su posicionamiento y se constituya en un escaparate para su promoción.*
- ix. *Las empresas firmantes implantan buenas prácticas ambientales en su gestión empresarial y durante los eventos: minimización y segregación de los residuos que producen; empleo de envases y materiales amistosos con el medioambiente, reducción de los embalajes, así como del consumo de papel, mediante la impresión solo de la información estrictamente necesaria, el uso de soportes digitales y su reutilización; no programan actividades de alto impacto en el medio natural; evitan el consumo de químicos; vigilan los consumos (agua, climatización, electricidad, etc.); emplean, preferentemente, vehículos no contaminantes y gestionan con procesos eficientes y sostenibles.*
- x. *Minimizan los desplazamientos durante la planificación y fomentan el uso del transporte público, el transporte colectivo y medios no contaminantes (como las bicicletas o los autos eléctricos), instando a los poderes públicos a realizar una regulación efectiva de los flujos de tráfico y a incentivar -incluso económicamente- la compra y el uso de vehículos de bajo impacto.*

ACTUACIÓN:	E.11. A.23. Realizar un mapa de vocaciones territoriales, por segmento de producto MICE.																																																
PRIORIDAD:	ALTA																																																
OBJETIVOS:	Identificar temáticas y resaltar atractivos distintivos en los principales destinos MICE que sirvan como base para la generación de experiencias inolvidables para los asistentes a eventos en Colombia.																																																
PRESUPUESTO:	No Aplica.																																																
PLAZO DE EJECUCIÓN:	09 /01– 12/02																																																
JUSTIFICACIÓN:	A nivel mundial se ha ido resaltando la importancia de generación de experiencias inolvidables en los destinos turísticos, más aún en países en desarrollo. Para lograrlo, se debe partir de la identificación de atractivos y temáticas que motiven la compra del destino por parte de la demanda, asociadas a la vocación natural y diferencial del territorio.																																																
RESPONSABLES:	Ejecutores: ProColombia y <i>Convention Bureaus</i> . Colaboradores: Viceministerio de Turismo, Prestadores de Servicios Turísticos, Entidades Territoriales.																																																
DESCRIPCIÓN:	Las vocaciones territoriales deben ser aprovechadas para el desarrollo de productos. Para esto, se han seleccionado una serie de atractivos y temáticas distintivas, por destino, reflejadas en un mapa de vocaciones. La definición de temáticas o selección atractivos para el mercado MICE se realiza a partir del conocimiento de los consumidores (perfil, comportamiento, hábitos de compra y capacidad de pago, intereses, tiempo libre, etc.) y las características de la operación. Los productos identificados son únicos, distintivos y excepcionales.																																																
DESARROLLO:	1. Partiendo de los destinos MICE priorizados para Colombia, se han seleccionado una serie de atractivos distintivos y temáticas excepcionales que se pueden desarrollar en los destinos MICE para ser aprovechados en la creación de propuestas únicas, experiencias que, por su alto valor, se vuelvan parte de la vida de los asistentes a los eventos en el país, es decir, que sean inolvidables. Los atractivos y temáticas se muestran a continuación:																																																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Ciudad</th> <th>Nombre</th> <th>Atractivo</th> <th>Temática</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Bogotá</td> <td>Monserrate</td> <td>*</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bogotá</td> <td>Leyenda El Dorado</td> <td></td> <td>*</td> </tr> <tr> <td>Bogotá</td> <td>Capital gastronómica</td> <td>*</td> <td>*</td> </tr> <tr> <td>Bogotá</td> <td>Festivales de teatro</td> <td>*</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bogotá</td> <td>La Candelaria</td> <td>*</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bogotá</td> <td>Simón Bolívar</td> <td></td> <td>*</td> </tr> <tr> <td>Bogotá</td> <td>Arte contemporáneo</td> <td></td> <td>*</td> </tr> <tr> <td>Bogotá</td> <td>Catedral de Sal</td> <td>*</td> <td>*</td> </tr> <tr> <td>Bogotá</td> <td>Museo de Oro</td> <td>*</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bogotá</td> <td>Museo Nacional</td> <td>*</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bogotá</td> <td>Teatro Colón-Faenza</td> <td>*</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Ciudad	Nombre	Atractivo	Temática	Bogotá	Monserrate	*		Bogotá	Leyenda El Dorado		*	Bogotá	Capital gastronómica	*	*	Bogotá	Festivales de teatro	*		Bogotá	La Candelaria	*		Bogotá	Simón Bolívar		*	Bogotá	Arte contemporáneo		*	Bogotá	Catedral de Sal	*	*	Bogotá	Museo de Oro	*		Bogotá	Museo Nacional	*		Bogotá	Teatro Colón-Faenza	*	
Ciudad	Nombre	Atractivo	Temática																																														
Bogotá	Monserrate	*																																															
Bogotá	Leyenda El Dorado		*																																														
Bogotá	Capital gastronómica	*	*																																														
Bogotá	Festivales de teatro	*																																															
Bogotá	La Candelaria	*																																															
Bogotá	Simón Bolívar		*																																														
Bogotá	Arte contemporáneo		*																																														
Bogotá	Catedral de Sal	*	*																																														
Bogotá	Museo de Oro	*																																															
Bogotá	Museo Nacional	*																																															
Bogotá	Teatro Colón-Faenza	*																																															

Bogotá	Usaquén, Mercado de las Pulgas	*	*
Bogotá	Jardín Botánico	*	*
Bogotá	Festivales de música		*
Cartagena y Santa Marta	Gabriel García Márquez		*
Cartagena	Festivales de música		*
Cartagena	Ciudad Antigua	*	*
Cartagena	Museo Histórico de Cartagena		*
Cartagena	Arte y cultura		*
Medellín y Bogotá	Fernando Botero	*	*
Medellín	Golf		*
Medellín	Silleteros	*	*
Medellín y Bogotá	Grafitis	*	*
Medellín	Parque Arví	*	
Medellín	Moda		*
Medellín	Trovas	*	
Medellín	Tecnología e innovación		*
Santa Marta	Comunidades indígenas		*
Santa Marta	PNN Tayrona y Sierra Nevada		*
Santa Marta	Primera ciudad de América		*
Santa Marta	Las bananeras		*
Santa Marta	Cumbia	*	
Caribe	Vallenato	*	
Caribe	Gastronomía del Caribe	*	
Caribe	Sombrero Vueltiao	*	
Barranquilla	Carnaval de Barranquilla		*
Barranquilla	Desembocadura del Río Magdalena	*	
Barranquilla	Epicentro de compras	*	
Barranquilla	Puerta de Oro		*
Barranquilla	Castillo San Antonio de Salgar	*	
Barranquilla	Industrias: construcción, acero, cemento		*
Cali	Salsa		*
Cali	Cristo Rey	*	
Cali	Hacienda Jorge Isaacs "La María"	*	
Cali	Gastronomía vallecaucana	*	
Cali	Lago Calima	*	
Cali	Música del Pacífico		*
Cali	Ingenios de caña de azúcar	*	
Cali	Deporte		*
Bucaramanga	Medicina		*
Bucaramanga	Cañón del Chicamocha	*	*
Bucaramanga	Girón, pueblo Patrimonio de Colombia	*	
PCC	Café (paisaje, producción, ritos)	*	*
PCC	Parque del café	*	
PCC	Willys-Yipaos	*	

PCC	Palma de Cera	*	
PCC	Biodiversidad	*	*
Colombia	País de transformación social: procesos de paz		*
Colombia	Talleres de artesanías típicas de cada región		*

- Basado en lo anterior, cada destino debe hacer un inventario de atractivos que serán incluidos tanto en sus plataformas como en la de *Business Cocktail* de ProColombia. Incluirá en la plataforma también el inventario de *venues*.

ProColombia debe estandarizar la forma en la que se deben presentar estos atractivos y sus especificaciones. Para ello se puede aprovechar el anexo “Clasificación de atractivos” que puntúa de 1-3 la singularidad, el público generalista, la seguridad, la calidad, la exclusividad y la conectividad. Adicionalmente se agregará una breve descripción (4 líneas) del atractivo y las razones para que pueda ser incluido en un producto “a la medida” para MICE.

Esto será parte de lo que cada destino utilice para diseñar sus propios *request for proposal o bidding books*.

También deben hacer parte de los programas que surjan de las estrategias de “fortalecimiento empresarial”, en lo relacionado con el fomento de la innovación y creatividad en la industria.

- Este inventario deberá actualizarse constantemente de acuerdo con los cambios o novedades que surjan. Además, las plataformas de cada destino deberán estar conectadas al *Business Cocktail* de ProColombia, de tal manera que los cambios también se apliquen en esta plataforma unificada.
- Orientación comercial de los destinos en función de su vocación y capacidades.



Destino	Convención	Incentivo	Ferias	Congresos	Académico	Gubernam.	SMERF
Bogotá	*	*	*	*	*	*	

Cartagena	*	*		*			*
Medellín	*	*	*	*	*	*	
Cali	*	*		*			
Santa Marta	*	*					
PCC	*	*			*		*
Barranquilla	*	*	*				
Bucaramanga				*	*		

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.11. A.23. Realizar un mapa de vocaciones territoriales, por segmento de producto MICE.																	

INDICADORES:

- Productos disponibles para el mercado MICE por cada destino.



BOGOTÁ

1. Monserrate
2. Catedral de sal
3. Festivales de teatro
4. Museo del Oro
5. Capital gastronómica
6. La Candelaria
7. Usaquén: Mercado de las Pulgas
8. Museo Nacional
9. Teatro Colón-Faenza
10. Jardín Botánico
11. Leyenda de El Dorado
12. Simón Bolívar
13. Festivales de música de Bogotá



CARTAGENA

14. Sombrero vueltiao
15. Festivales de música de Cartagena
16. Museo histórico de Cartagena
17. Gabriel García Márquez
18. Arte y cultura
19. Ciudad Antigua



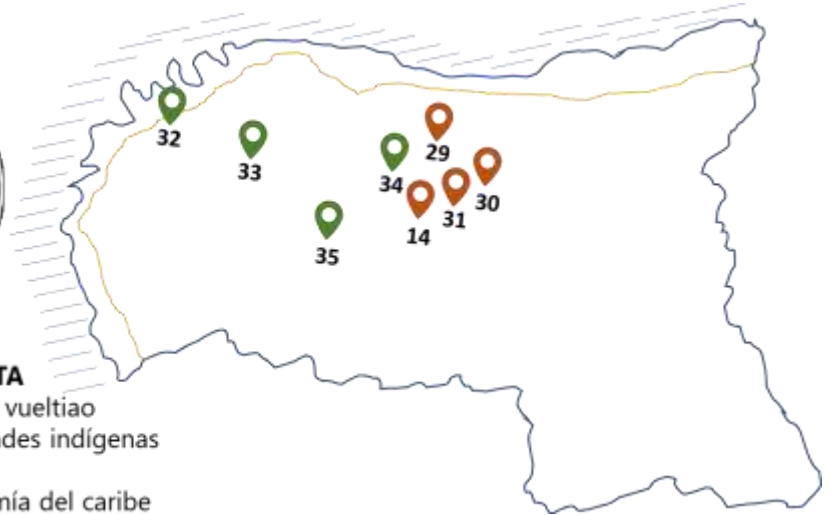
- Área fluvial (río)
- Área marítima
- Vías principales
- Atractivos
- Temáticas
- Atractivos y temáticas



- MEDELLÍN**
- 20. Silleteros
 - 21. Fernando Botero
 - 22. Grafitis
 - 23. Parque Arví
 - 24. Trovas
 - 25. Golf
 - 26. Tecnología e innovación
 - 27. Moda



- SANTA MARTA**
- 14. Sombrero vueltiao
 - 28. Comunidades indígenas
 - 29. Vallenato
 - 30. Gastronomía del caribe
 - 31. Cumbia
 - 32. PNN Tayrona
 - 33. Sierra Nevada de Santa Marta
 - 34. Primera ciudad de América
 - 35. Las bananeras



- Área fluvial (río)
- Área marítima
- Vías principales
- Atractivos
- Temáticas
- Atractivos y temáticas



BARRANQUILLA

- 14. Sombrero vueltaio
- 29. Vallenato
- 36. Carnaval de Barranquilla
- 37. Desembocadura río Magdalena
- 38. Castillo San Antonio de Salgar
- 39. Epicentro de compras
- 40. Puerta de oro
- 41. Industrias: construcción, acero, cemento

CALI

- 42. Salsa y sabor
- 43. Gastronomía vallecaucana
- 44. Lago Calima
- 45. Cristo Rey
- 46. Hacienda El Paraíso-Jorge Isaacs "La María"
- 47. Ingenios de caña de azúcar
- 48. Música del pacífico
- 49. Deporte



234

- Área fluvial (río)
- Área marítima
- Vías principales
- Atractivos
- Temáticas
- Atractivos y temáticas



BUCARAMANGA

- 50. Medicina
- 51. Cañón del Chicamocha
- 52. Girón, pueblo patrimonio de Colombia



P.C.C.
Café



PAISAJE CULTURAL CAFETERO

- 53. Café
- 54. Parque del café
- 55. Willys-Yipaos
- 56. Palma de cera
- 57. Biodiversidad



- Área fluvial (río)
- Área marítima
- Vías principales
- Atractivos
- Temáticas
- Atractivos y temáticas

ACTUACIÓN: E.12. A.24. Desarrollo del argumentario comercial.

PRIORIDAD: ALTO

OBJETIVOS: Identificar los *drivers* y procesos de selección del destino y adecuar el argumentario comercial, optimizando los recursos a disposición de la captación de eventos MICE e incrementado la efectividad comercial.

PRESUPUESTO: No Aplica.

PLAZO DE EJECUCIÓN: 01/01 – 12/01

JUSTIFICACIÓN: La elección de un destino para un evento depende de su idoneidad respecto de una combinación de factores y en función de los objetivos de sus promotores. Suele ser una decisión colegiada, optando entre varias opciones.

RESPONSABLES: **Ejecutor:** ProColombia.

Colaboradores: *Convention Bureaus*.

DESCRIPCIÓN: La necesidad de influenciar la toma de decisión del destino sede de un evento -en particular asociativo-, implica identificar cómo es el proceso, conocer los *drivers* de elección y revisar y adecuar, en consecuencia, el argumentario comercial a emplear.

DESARROLLO: **1. Proceso Licitatorio:** el 30% de los procesos de toma de decisión, incluyen un proceso oficial de convocatorias abiertas y licitación. El promotor selecciona el destino y el lugar para celebrar el evento. Un proceso estándar se aproxima al siguiente esquema:



Si bien no siempre es así, cada vez más organizaciones optan por un proceso transparente y claro, con un formato análogo.

2. Percepción del destino: en la elección de un destino como sede de un evento, los factores para la toma de decisión se dividen entre duros y blandos. Los primeros hacen referencia a la infraestructura aérea y de superficie (férrea, terrestre y marítima), la infraestructura en salas y tecnología, planta turística, entre otros. Los segundos, están relacionados con la profesionalidad y la condición humana, es decir, la hospitalidad, amabilidad, etc.

3. **Marca País:** si bien hay motivaciones específicas, profesionales, existe un importante componente decisorio vinculado al atractivo del destino. La campaña **Sabrosura**, que posiciona a Colombia como un **destino cultural con alta influencia musical**, debe ser resaltada en mercados internacionales.
4. Además de los atractivos del destino, entran en juego **criterios relacionados con la posibilidad de lograr negociaciones a la medida** cuando llega el momento final de seleccionar una sede. Los más importantes son:
 - **Objetivos internos de la asociación / cliente**, vinculados a la misión de la asociación y su capacidad de entregar beneficios para sus asociados. Entender esto, constituye un factor clave para captar congresos, por lo que es determinante comprender sus necesidades a profundidad y con el mayor detalle posible.
 - **Aspectos financieros**, relacionados con la viabilidad del evento: precios en destino, gestión de los ingresos de la reunión y del gasto, así como la definición de cómo se dividen los beneficios, quién gestiona y controla el presupuesto, el manejo de impuestos, los beneficios tributarios, posibles importaciones de material y/o mercancías, fluctuaciones de monedas, garantías financieras que proveen los licitantes, auditorías, costos de seguros, etc. En la medida en que se le puedan ofrecer mejores condiciones que los destinos competidores, se tendrá una ventaja.
 - **Aspectos de organización de la oferta:** aquellos destinos con información clara y precisa de capacidades, aforos, manejo y control logístico, materiales promocionales y fichas técnicas para reuniones (fotos, planos, medidas, etc.), tendrán mayores opciones de captar los eventos.
5. **Aspectos políticos y / o emocionales del destino:** nunca aparecen en los manuales, pero licitadores experimentados saben que su impacto puede ser determinante. Las decisiones humanas están basadas en percepciones, prejuicios, presión social, etc. Los componentes emocionales siempre se tendrán que trabajar para llevar a que un evento se haga en el destino y que, además, supere las expectativas de los delegados.
6. **Información decisiva:** conocer los nombres de los tomadores de decisiones sobre la sede del evento, así como las posibilidades de generar una influencia sobre ellos y, mejor aún, establecer una relación interpersonal, es clave para la captación de un evento.

En el mercado asociativo, la toma de decisión varía mucho de una organización a otra y es común encontrar influyentes formales e informales jugando un rol importante dentro del proceso. Entre los tomadores de decisión están:

- Líderes voluntarios (normalmente el presidente), o un ejecutivo, un consejo directivo, un comité pro-congreso, representantes de las asociaciones, delegados de una asamblea y en raras ocasiones todos los miembros de una asociación.
- Consultores, OPCs, patrocinadores, personalidades respetadas del sector, anteriores presidentes de la asociación, políticos, celebridades, incluso familiares y amigos.

Entrar en contacto con la asociación, permitirá, entre otros aspectos relevantes, acceder a información clave sobre los destinos sedes de anteriores ediciones; las necesidades, expectativas y criterios de elección evaluados; y los patrones de rotación para trazar la ruta histórica de sedes a lo largo del continente, región, o por el mundo).

En el caso del mercado corporativo, el decisor puede ser una persona a cargo de un departamento (generalmente recursos humanos, marketing o relaciones institucionales) o el mismo gerente de la compañía, entre otros que deben ser identificados previamente.

- 7. Características de los tomadores de decisiones:** normalmente, son líderes de opinión en su área profesional, poseen un alto nivel educativo y medio-alto o alto poder adquisitivo, tienen representatividad e influencia profesional, son formadores de opinión, viajeros frecuentes, conocedores del mundo.

Son personas ocupadas y con poco tiempo, no aceptan la improvisación, esperan tiempos cortos de respuesta, gustan de aplicaciones tecnológicas, dentro de sus expectativas están las experiencias, son interlocutores profesionales, cada vez es más difícil tener su atención, se requiere de trabajo y tiempo para ganar su confianza, demandan paquetes de servicios de muy buena calidad personalizados y a la medida.

- 8. Proceso de decisión:** para que un destino sea elegido, la decisión suele tomar más tiempo en el mercado asociativo y menos tiempo en el corporativo. Alrededor del proceso de toma de decisión, las negociaciones, las visitas de inspección a un destino, las consultas a las partes interesadas son frecuentes.
- 9. En el mercado asociativo y académico, la manifestación de interés se realiza por medio de un procedimiento de candidatura de sede:**
 - **Sensibilización:** Se oficializa la candidatura al evento con todo el equipo de trabajo, primero con la ciudad candidata a través del *convention bureau*; luego, si aplica, con alguno de los miembros del mismo (hoteles, *venues*, operadores, aerolíneas, OPCs, etc..) y se planea la consecución de la información necesaria para el tipo de proyecto de candidatura que se vaya a presentar (licitación a través de un *bidding book*, show case, presentación u otro formato).

- 10. Elaboración del proyecto de candidatura,** implica las siguientes fases consecutivas:

- **Formalización:** envío de la postulación oficial al ente regulador internacional que decide la sede de la reunión.
- **Análisis y desarrollo del proyecto:** visitas de inspección, análisis DOFA, análisis de la competencia, labor de lobby con decisores e influyentes de sede, estrategias de promoción de la candidatura. Requiere valorar la capacidad de trabajo interno, costos, disponibilidad de tiempo, competidores, tiempo de elección y aspectos políticos, técnicos, científicos, promocionales, entre otros.
- **Elaboración del proyecto de candidatura:** *bid document*, que incluye cartas de apoyo, información del sector/industria, generalidades del destino, respuestas a requerimientos formales por parte de los decisores; y material promocional.
- **Entrega del proyecto a los decisores de sede** (Junta Directiva, Asamblea, otros): impreso, digital, eventualmente personal.
- **Presentación de la candidatura**
- **Seguimiento de cierre:** post candidatura.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.12. A.24. Desarrollo del argumentario comercial.																	

INDICADORES:

- Número de eventos captados al país.

ACTUACIÓN:	E.12. A.25. Desarrollo de inteligencia competitiva.
PRIORIDAD:	ALTA
OBJETIVOS:	Mayor efectividad y proactividad y antecederse en la captación de eventos, utilizando herramientas de minería de datos para extraer información relevante y significativa que permita detectar leads, orientar las acciones comerciales e identificar contactos claves relacionados con las oportunidades de negocio que puedan promover y acompañar la consecución de eventos.
PRESUPUESTO:	COP \$6.648.510.000
PLAZO DE EJECUCIÓN:	01/01 – 12/10
JUSTIFICACIÓN:	El diagnóstico ha puesto de manifiesto que los destinos no cuentan con planes de marketing con orientación a resultados ni emplean la investigación para identificar prospectos comerciales (empresas y asociaciones).
RESPONSABLES:	Ejecutor: ProColombia. Colaboradores: <i>Convention Bureaus</i> , FONTUR ²⁶ .
DESCRIPCIÓN:	<p>Creación de una unidad de inteligencia de mercados, de apoyo a las actividades comerciales de ProColombia y los <i>Convention Bureaus</i> en aras de aumentar las oportunidades de negocios y las probabilidades en su materialización. El análisis sistemático y coherente de datos ahorra tiempo y recursos a la hora de captar eventos: a mayor análisis de datos, proceso de información, entendimiento de las posibilidades de negocio, mayor direccionamiento estratégico y posibilidades de éxito.</p> <p>Cada oportunidad de negocio es un proyecto en sí mismo y gran parte de su conversión en una venta depende de la investigación de los factores que puedan afectar el proceso decisorio, las alternativas que se tienen, las condiciones que rodean dicho proyecto, los requerimientos de inversión necesarios y la proyección de resultados, derivados de conseguir o no un evento determinado.</p>
DESARROLLO:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Creación la unidad o área de inteligencia de mercados, asignando uno o varios responsables. 2. Proceso de sondeo y prospección*: <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de <i>websites</i>: consultas en fuentes de información secundarias de <i>leads</i>/series potenciales y contactos claves, según los segmentos de interés: base de datos ICCA; Internet (Linkedin, Copernic Web Search, buscadores, otros); prensa (Nacional), publicaciones especializadas, Observatorio MICE. <p>* Para los <i>leads</i> se tendrán en cuenta las vocaciones económicas de cada ciudad en Colombia.</p>

²⁶ Actividad que puede ser co-financiada por Fontur. Revisar el “Manual para la destinación y presentación de proyectos” 2018.

– **Consolidación de datos y definición de segmentos de interés:**

La búsqueda de contactos monitoreará a:

- a. Colombianos con posiciones en Consejos Directivos de asociaciones internacionales (mundiales como regionales).
- b. Colombianos miembros de Consejos Directivos de asociaciones nacionales: 1) presidentes de asociaciones locales; 2) colegas miembros de la asociación que están en la junta directiva (vicepresidentes, vocales principales y suplentes, secretarios); 3) directores ejecutivos o gerentes donde se encuentre la sede de la presidencia de la asociación colombiana y/o internacional.

Focalización sobre los mejores especialistas o profesionales de las asociaciones, ya que éstos están normalmente están ligados a actividades académicas.

- c. Instituciones educativas y académicas, como universidades: Rectores, Decanos de facultades y oficinas de egresados.
- d. Líderes de grupos de estudio: universidades, instituciones académicas.
- e. Ejecutivos(as) comerciales de las principales cadenas hoteleras del país que reciben eventos: Estelar, Las Américas, Hilton, Intercontinental, Marriott, Hyatt, Dann.
- f. Centros de eventos: el principal en cada ciudad de Colombia y responsables de auditorios universitarios.
- g. Para eventos gubernamentales buscar instituciones internacionales con sede en USA, UE, España, otros.

- **Telemarketing:** cuando aplique, investigación detallada y profunda de la oportunidad de negocio. Contacto inicial telefónico, por e-mail o escrito con el(los) contacto(s) clave(s) a nivel nacional.

- **Análisis Directo: marketing one to one:** envíos personalizados y solicitud de cita. Lograr, coordinar y programar una primera cita con el (los) contacto(s) clave(s) a nivel nacional.

Visita (s) comercial (es) en la ciudad de Colombia respectiva: en promedio se calculan unas 5 por cada oportunidad. Entrevistas detalladas, minuciosas sobre inquietudes que hayan quedado pendientes en el análisis *website*.

Los eventos corporativos requieren un mayor peso de acciones de análisis directo. Y gestión comercial en asociación con los DMCs.

- **Depuración y filtrado de datos** con el fin de determinar posibilidades para el país, la ciudad respectiva y los eventos a los cuales se puede aplicar.

– **Cumplimiento y actualización de la base de datos.**

Este proceso se puede articular mediante una plataforma tecnológica. La base de datos debe estar informatizada para asociarla a una aplicación calendario que permita hacer un seguimiento efectivo mediante un sistema de alarmas y generar un **pipeline comercial**, clasificando las oportunidades detectadas por medio de su estatus, probabilidad y plazo de materialización (con vista al corto de 1-5 años, mediano 5-10 años y largo plazo 10 años en adelante).

Tan importante es disponer de información de prospectos, como de los criterios que han orientado la decisión de sede, incluso cuando se es descartado, para poder orientar un análisis competitivo.

3. Terminada la prospección, decisión de continuidad o descarte del proyecto.
4. **Eventos propios.** Puesta en marcha de *Think Tank*, compuesto por ProColombia, los *Convention Bureaus* y empresas seleccionadas para identificar oportunidades de temáticas para eventos que no hayan sido atendidas previamente, se correspondan con demandas o tendencias de mercado y permitan diseñar eventos propios.

La labor de la unidad de inteligencia es identificar dichas temáticas y la de ProColombia buscar los promotores y financiadores y conectarlos con el *Convention Bureau* local que manifiesten interés o sean el más adecuado para el caso.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.12. A.25. Desarrollo de inteligencia competitiva.																	

INDICADORES:

- Número oportunidades.
- Número de *Leads*.
- Referencias en la base de datos.
- Número de oportunidades potenciales prorrogadas/total de oportunidades potenciales (prorrogadas + descartadas).
- Número de postulaciones realizadas, por ámbito geográfico (Latinoamérica, Iberoamérica, Panamérica, Internacional).
- Número de eventos captados por ámbito geográfico.
- Efectividad: porcentaje de eventos captados vs postulaciones realizadas.

ACTUACIÓN:	E.12. A.26. Priorización de acciones comerciales.
PRIORIDAD:	ALTA
OBJETIVOS:	El objetivo es mejorar la efectividad comercial, coordinando los esfuerzos de ProColombia Gerencia de Turismo MICE, de los Asesores Comerciales de las oficinas de ProColombia en el extranjero, de los <i>Convention Bureaus</i> y, tangencialmente, empresarios, exhibiendo la oferta de Colombia, incluida la de los prestadores de servicios especializados y los productos de las ciudades locomotoras y emergentes MICE del país en los mercados priorizados.
PRESUPUESTO:	COP \$125.941.500.000
PLAZO DE EJECUCIÓN:	01/01 – 12/10
JUSTIFICACIÓN:	<p>La promoción de un destino (productos – mercados) se materializa cuando se accede a mercados, esto es, ofertando lo que está puesto en valor, comercializando sus productos, de modo que se generen motivaciones formales de compra.</p> <p>La falta de metas claras y estrategia por parte de los bureaus, incluso su deficitaria situación económica, justifica que, para alcanzar los objetivos definidos y optimizar recursos, sea imprescindible priorizar actuaciones y mejorar la eficiencia, coordinación y planificación de los procesos comerciales.</p>
RESPONSABLES:	<p>Ejecutores: ProColombia, oficinas comerciales de ProColombia en el exterior.</p> <p>Colaboradores: <i>Convention Bureaus</i> y afines, Cámaras de Comercio, empresarios y agencias de inversión cuando aplique, FONTUR²⁷.</p>
DESCRIPCIÓN:	<p>El acceso a mercados comprende todas las actividades y procesos para poner en contacto compradores y vendedores (oferta nacional MICE) y dar respuesta a las demandas de los consumidores (turistas de reuniones), facilitando el posicionamiento competitivo del destino.</p> <p>Implica la definición de un plan comercial, con metas medibles y realistas, por mercado y producto y toma de decisiones estratégicas con respecto a los determinantes del marketing para el MICE: posicionamiento, adecuación de productos, precios, segmentación del mercado, promoción y distribución, para desarrollar el marketing mix más efectivo.</p>

²⁷ Actividad que puede ser co-financiada por Fontur. Revisar el “Manual para la destinación y presentación de proyectos” 2018.

Tendrá que haber un esfuerzo colectivo en donde ProColombia, *Convention Bureaus*, agencias y proveedores turísticos colombianos que trabajen MICE hagan una labor comercial directa y coordinada. Cada cual establecerá su propia meta en número de visitas con relación a su propio *target*.

DESARROLLO:

Los componentes del *marketing mix* serán los siguientes:

1. **Fam y Press trips**, viajes de familiarización de agentes de viajes internacionales, operadores especializados en MICE, decisores o influyentes y / o periodistas (siempre de manera separada) con el objetivo de que conozcan los destinos y la oferta de Colombia para reuniones y que, a partir de su experiencia, puedan recomendar o insertar destinos en sus propuestas comerciales.
2. **Misiones comerciales: calendario estable de** entrevistas comerciales en base en agendas de negocios concertadas entre empresarios colombianos de turismo (como agentes de viajes y operadores MICE) con compradores del exterior, a fin de facilitar a los primeros el acceso a clientes en el exterior, identificar con mayor claridad la demanda y establecer relaciones comerciales.

Es un servicio que deben proveer, a demanda, las oficinas comerciales de ProColombia en el exterior.

3. **Visitas personalizadas face-to-face**, actividad muy relevante de cara promocionar y exhibir los destinos de Colombia y la oferta de proveedores de servicios MICE; establecer contactos estables y estar en el Top of Mind de los operadores internacionales especializados. Se realizarán entrevistas:
 - a) entre los asesores de ProColombia con base en Colombia y los *targets* del segmento de mercado que corresponda a cada uno de ellos;
 - b) entre asesores de las oficinas de ProColombia en el exterior y agencias internacionales que gestionen grupos y turismo MICE;
 - c) entre asesores de las oficinas de ProColombia en el exterior y “talentos fugados” (colombianos de excelente status académico- científico y contactos).
 - d) Esenciales en el desarrollo del mercado corporativo, se realizarán por los empresarios turísticos separadamente y por los *convention bureaus* y ProColombia, en coordinación con DMCs, a casas de incentivos, *meeting planners* y empresas cliente.

La meta individual de los asesores de ProColombia es poder gestionar hasta 200 cuentas entre prospectos y clientes actuales y realizar no menos de 176 visitas comerciales por año. Las visitas normalmente se realizan durante el año en curso en un período de 10 meses del año entre febrero y noviembre. 4 visitas semanales *44 semanas= 17,6 mensuales x 10 meses = 176 anuales por asesor, que no incluyen los contactos realizados por otros medios (como asistencia a ferias).

- 4. Ruedas de Negocios:** encuentro entre emprendedores, empresarios turísticos, inversores e instituciones del sector MICE para lograr acuerdos, abrir oportunidades de compra y/o venta de sus productos y servicios.

En ellas, las empresas tienen la posibilidad de adquirir un carácter internacional, conocer nuevos mercados e incursionar en ellos, encontrar oportunidades empresariales, conocer a la competencia o encontrar nuevas formas de desarrollar los productos.

Los participantes (compradores y operadores especializados invitados por ProColombia) acuerdan reuniones bilaterales bajo el sistema de *speed dating* con varios fines: realizar transacciones, crear alianzas o intercambiar conocimiento en torno a proyectos o productos específicos.

Unificación de Zona MICE y Meetings Cartagena en 1 un sólo evento anual, para ganar peso específico y tractivo entre los compradores. Meses sugeridos: junio después del *Latin America Meeting & Incentive Travel Exchange* (LAMITE) o julio, después del *World Meeting Forum* (WMF).

- 5. Workshops:** tienen el propósito de hacer dar conocer la oferta y las posibilidades de Colombia como destino MICE a través de jornadas de trabajo enmarcadas en viajes de inmersión.

El propósito es conseguir detonantes de consumo para Colombia como destino turístico MICE. La finalidad es la de facilitar los encuentros de negocios entre las empresas del MICE y los turoperadores que trabajan o están interesados en trabajar con Colombia como destino turístico para reuniones.

Los *workshops* directos se programan en mercados emisores MICE (países y ciudades) priorizados. En estos casos, los empresarios se desplazan al país o ciudad donde se realizará el *workshop* y concretan citas previas, simultáneas, con operadores locales.

Se realizarán fuera del país: uno en cada país emisor entre febrero y noviembre con una frecuencia bianual.

6. **Sales Blitzes:** actividad colectiva en la que pueden participar Asesores de ProColombia de la Gerencia MICE y de distintos mercados junto con los *Convention Bureaus*. Es una actividad comercial intensa y concentrada en el tiempo en la que “todos venden todo”.

La oficina local organiza agendas y rutas, se perfilan clientes, se identifican *leads* y se distribuyen las *RFQ (Requests for Proposals)* a los destinos demandados. De este modo se “realiza un peinado” de un mercado concreto y se crea un pipeline para alimentar la actividad comercial durante todo un año.

7. **Material Promocional MICE:** se generará material especializado con la oferta MICE de Colombia, sea físico y/o digital tanto de país, como de las ciudades locomotoras o de las emergentes. El material estará compuesto por:

- Catálogos, *flyers*, posters, *postales*, *roll ups*.
- *Souvenirs* con base en materiales típicos colombianos como la fibra de la caña flecha, tejidos, cuero, guadua, entre otras.
- Vídeos promocionales de Colombia como destino, con énfasis en MICE, vinculado a Sabrosura (por ejemplo, alguien que escucha una música y rememora las experiencias disfrutadas durante un evento); con exaltación de los espacios, en particular no convencionales para MICE; los atractivos patrimoniales; aspectos económicos y de progreso social del país, en particular sobre la paz; y con datos clave de cada destino con respecto al MICE (plataforma para reuniones).
- Vídeo promocionales, a nivel subnacional de cada uno de los destinos MICE priorizados, destacando sus atractivos e infraestructuras y los aspectos económicos y de progreso, con datos clave respecto al MICE (plataforma para reuniones).

a) Herramientas y sistemas tecnológicos: a) sistemas táctiles para mostrar el destino: pantallas, tabletas; b) visores de realidad virtual y aumentada; c) vitrinas y stands interactivos.

8. **Ferias:** existen ferias especializadas en MICE o segmentos conexos, en las que se expone la oferta y se hacen contactos comerciales. Se puede participar por medio de *stands*, herramientas digitales y actividades de activación de marca que pueden ser desarrolladas directamente en los eventos o aprovechando las oficinas de ProColombia en el exterior o las embajadas de Colombia como *venues* no tradicionales.

Algunas son de ámbito regional y no interesan a la oferta de Colombia. En este sentido, hay que **priorizar la participación del país en las siguientes ferias:**

a. IMEX: una de las más importantes exhibiciones a nivel mundial enfocada en viajes de incentivos, reuniones y eventos, que se realiza anualmente. En ella participan más de 3.500 oferentes de todos los sectores de la industria MICE (oficinas de turismo, *Convention Bureaus*, grandes compañías hoteleras, *venues* para conferencias y exhibiciones, líneas de cruceros, aerolíneas, *spa resorts*, proveedores de tecnología, entre otros) y más de 3.800 *hosted buyers* (agencias, organizaciones, asociaciones, planificadores independientes) de 88 países, de los cuales el 27% tiene presupuestos de 1-5 millones de dólares, el 17% de 500.000 – 1 millón de dólares, y el 13% de más de 10 millones de dólares.

b. IBTM World: evento global líder en la industria MICE. Atrae alrededor de 15.000 profesionales anualmente, dentro de los que se encuentran más de 3.000 expositores, compradores con un presupuesto promedio de más de 10 millones de dólares y profesionales de la industria de 141 países. Además, dentro de la agenda, está el “*knowledge programme*” donde los participantes tienen la oportunidad de conocer los últimos desarrollos y tendencias de la industria, aprendiendo de expertos y compartiendo los mejores *tips* en su labor.

Por otro lado, tienen dos premiaciones:

- *Tech & Innovation Watch Award:* el reconocimiento de más alto nivel en tecnología de la industria MICE y con mayor trayectoria.
- *IBTM World Awards:* premia la contribución a la industria y las ideas innovadoras.

c. ICCA Congress: organizado por la asociación mundial más grande de congresos y convenciones, incluye un programa educativo de alto nivel, la oportunidad de crear conexiones importantes para desarrollar negocios e intercambiar información detallada sobre eventos internacionales clave (que no se repiten en el mismo lugar hasta dentro de 10-15 años y que quienes lo desarrollaron el último año están dispuestos a intercambiar esta información) y obtener citas de asesoramiento con expertos. Dos tercios de los delegados son CEO's, dueños de empresas o directores senior y los participantes vienen de diferentes partes del mundo. Para 2018 se espera la participación de 800 asistentes.

d. IMEX Américas: exhibición mundial de América para la industria de viajes de incentivos, reuniones y eventos. Participan más de 3.200 compradores calificados de 61 países y más de 3.200 expositores de 150 países de todos los sectores de la industria. Además, incluye más de 180 eventos educativos durante 4 días.

e. FIE expo Latinoamérica: feria referente del mercado de reuniones y viajes de incentivos en América Latina, en la cual participan prácticamente todos los países del continente. Conjugará reuniones de negocios, capacitación y networking, además de la realización el día previo del Foro Político Latinoamericano sobre Turismo de Reuniones, donde participan ministros, secretarios, intendentes, alcaldes, parlamentarios y gobernadores del continente, para debatir políticas conjuntas sobre el desarrollo del turismo de reuniones. También incluye el encuentro LatinCaribe de Bureaus que permite el intercambio de experiencias y conocimientos en la Industria y un trabajo en red que propicia la toma de decisiones para promocionar a la región y por ende a sus miembros.

En el siguiente cuadro, se incluyen las anteriormente nombradas y otras ferias -algunas regionales- que se pudieran tener en cuenta para asistir con la oferta de Colombia:

248

Nombre	Ciudad, País	Mes	Alcance /Especialidad
IMEX www.imex-frankfurt.com	Frankfurt, Alemania	Mayo	Mundial – MICE.
IBTM World www.ibtmworld.com	Barcelona, España	Noviembre	Mundial – MICE.
ICCA Congress www.iccaworld.org	Dubai, EAU	Noviembre	Mundial. Congresos y Convenciones Único a nivel mundial,
IMEX Américas www.imexamerica.com	Las Vegas, USA	Octubre	Regional - MICE
FIE expo Latin América www.fiexpolatinoamerica.com	Santiago de Chile, Chile	Junio	Regional - MICE. Incluye el Foro Político Latinoamericano sobre MICE y el encuentro LatinCaribe de Bureaus.
SITE Incentive Summit Americas www.siteglobal.com	Utah, USA	Abril	Regional - Incentivos
World Meetings Forum http://wmforum.org/	Riviera Nayarit, México	Julio	Regional - MICE
IBTM Américas www.ibtmamericas.com	Ciudad de México, México	Septiembre	Regional -MICE
Congreso COCAL www.paycongress.com	Asunción, Paraguay	Marzo	Regional - Congresos
PCMA Education Conference www.pcmaeducon.org	Cleveland, USA	Junio	Mundial – Ferias y Exposiciones

Nombre	Ciudad, País	Mes	Alcance /Especialidad
World Education Congress MPI https://www.mpiweb.org	Indianápolis, USA	Junio	Mundial - MICE
DMAI Annual Convention www.dmai.force.com	Anaheim, USA	Julio	Mundial – Marketing de destino
LAMITE - Latin America Meeting & Incentive Travel Exchange www.latintravelexchange.com	S. Domingo, República Dominicana	Junio	Regional Eventos e Incentivos
AFIDA (Asociación Internacional de Ferias de América) www.afida.org	Ciudad de México, México	Septiembre	Regional-Educativo. Networking, intercambio de estrategias y experiencias.
AGTC - IAGTO Asia Golf Tourism Convention www.iagto.com	Manila, Filipinas	Abril	Regional Convenciones-Golf
NAC - IAGTO - North America Golf Tourism Convention www.iagto.com	Oregon, USA	Junio	Regional Convenciones-Golf
IGTM-International Golf Travel Market www.igtm.wtm.com	Liubliana, Eslovenia	Octubre	Mundial Mercado de viajes de Golf
AIME -Asia-Pacific Incentives and Meetings Event www.melbournecb.com.au	Melbourne, Australia	Febrero	Regional MICE
Caribbean Meeting & Incentive Travel Exchange www.caribbean.incentivetravelexchange.com	Quintana Roo, México	Agosto	Regional MICE
Conventa - Exhibition for Meetings, Events & Incentive Travel www.conventa.si	Liubliana, Eslovenia	Enero	Regional MICE en Europa del Este
EMEC -European Meetings and Events Conference www.mpiweb.org	La Hogue, Holanda	Febrero	Regional Meeting Planners
IBTM África www.ibtmafrica.com	Cape Town, África	Abril	Regional - MICE
IBTM Arabia www.ibtmarabia.com	Abu Dabi, EAU	Marzo	Regional -MICE
IBTM China www.cibtm.com	Beijing, China	Septiembre	Nacional - MICE
Incentive Travel Exchange www.incentivetravelexchange.com	Park City, USA	Abril	Regional - incentivos
MITM Américas -Meetings and Incentive Travel Market www.mitmevents.com	Habana, Cuba	Septiembre	Regional Eventos e Incentivos
The Meetings Show www.themeetingsshow.com	Londres, Reino Unido	Junio	Mundial. Destinos, hoteles, venues, DMC's y tecnología.
Congreso de Centros de Convenciones del Caribe y Latinoamérica www.acclatam2018.com	Bogotá, Colombia	Mayo	Regional-Educativo. Intercambio de conocimientos y experiencias de manejo estratégico y comercial.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.12. A.26. Priorización de acciones comerciales.																	

INDICADORES:

Número de:

- Viajes de familiarización.
- Visitas realizadas por cada asesor y cada segmento.
- *Leads* generados.
- Workshop + Misiones Comerciales + Ruedas de negocios
- Empresarios que acceden a mercados (por cada categoría)
- Mercados visitados (por cada categoría).

ACTUACIÓN:	E.13. A.27. Eventos propios.
PRIORIDAD:	MEDIA
OBJETIVOS:	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la industria MICE en Colombia. • Aumentar las oportunidades de negocio de las empresas MICE a nivel regional e internacional. • Generar espacios que propicien la creación de alianzas estratégicas entre destinos MICE.
PRESUPUESTO:	COP \$10.000.000.000
PLAZO DE EJECUCIÓN:	07 /02 – 11/02
JUSTIFICACIÓN:	<p>Necesidad de tener una mirada nacional, más amplia, de Colombia como destino para dar a conocer la oferta nacional MICE. Como la participación de las empresas no depende de tener la membresía de un bureau, la participación de la oferta - sin perder la calidad de las organizaciones- sería mucho más amplia. Esto.</p> <p>Necesidad de conectar experiencias entre actores que permitan apalancamientos, aprendizajes y una evolución más rápida.</p>
RESPONSABLES:	<p>Ejecutor: ProColombia.</p> <p>Colaborador: FONTUR²⁸.</p>
DESCRIPCIÓN:	<p>ProColombia <i>Meetings and Event Travel Mark</i> es un evento tipo rueda de negocios que permite reducir tiempos de negociación-cotización-generación de confianza sobre los destinos y empresas; de periodicidad anual, rotativo por los diferentes destinos MICE (Bogotá, Medellín, Cartagena, Cali, Bucaramanga, Santa Marta, Barranquilla, PCC) y que incluye <i>fam trips</i>.</p> <p>Genera un intercambio de experiencias nacionales e internacionales y promueve espacios de creación e innovación.</p> <p>Esta acción va de la mano con las estrategias de: promoción y fortalecimiento empresarial.</p> <p>Celebración: julio.</p>
DESARROLLO:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convocatoria y selección de destino (aplican los destinos interesados y se evalúan para ser seleccionados con criterios preestablecidos, teniendo en cuenta que deben aportar una contraparte para su desarrollo). 2. Contacto con expositores nacionales e internacionales-definición de temáticas importantes/tendencias (programación). 3. Convocatoria de expositores y asistentes: promoción junto con marca sabrosura, uso de redes sociales, creación página web, facilidades para expositores y asistentes (stands prediseñados, organización logística de vuelos y hospedaje para asistentes VIP).

²⁸ Actividad que puede ser co-financiada por Fontur. Revisar el “Manual para la destinación y presentación de proyectos” 2018.

4. Organización de *fam trips* para tomadores de decisiones internacionales.
5. Agendas (*match*) para generar espacios de negociación.
6. Organización de la muestra de la estrategia de formación MICE (lanzamiento de esta estrategia).
7. Garantía de presencia de los ocho destinos principales en el evento y representación de sus empresas locales.

CRONOGRAMA:

Acciones	2018		2019				2020				2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
E.13. A.27. Eventos propios.																	

INDICADORES:

- Número de *leads* generados.

5.7 Cronograma consolidado e inversiones

Acciones	Rubros de Inversión	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Inversión Total (en miles de millones de pesos)		
E.1. A.1. Tesoro MICE.	N/A											\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-	
E.1. A.2. Segmentación MICE.	N/A											\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
E.2. A.3. Mapa de actores y de relaciones institucionales.	N/A											\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
E.2. A.4. Procolombia Eventos.	Costo operativo											\$ -	\$ 1.422	\$ 1.536	\$ 1.659	\$ 1.791	\$ 1.935	\$ 2.089	\$ 2.257	\$ 2.437	\$ 2.632	\$	17.757	
E.2. A.5. Film Commissions en Convention Bureaus.	Costo operativo											\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 713	\$ 770	\$ 831	\$ 898	\$ 970	\$	4.182	
E.3. A.6. Observatorio del Turismo MICE.	Costo operativo											\$ 89	\$ 96	\$ 104	\$ 112	\$ 121	\$ 131	\$ 141	\$ 153	\$ 165	\$ 178	\$	1.291	
E.4. A.7. Facilitación administrativa – Trámites en línea.	Plataforma tecnológica											\$ -	\$ -	\$ 1.500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	1.500
E.5. A.8. Impulso Fiscal al Turismo MICE.	N/A											\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
E.6. A.9. MICE Lab - Incubadora.	Costo operativo											\$ -	\$ -	\$ 625	\$ 675	\$ 729	\$ 787	\$ 850	\$ 918	\$ 992	\$ 1.071	\$	6.648	
E.6. A.10. MICE Coaching.	Costo operativo											\$ -	\$ 547	\$ 590	\$ 638	\$ 689	\$ 744	\$ 803	\$ 867	\$ 937	\$ 1.012	\$	6.827	
E.6. A.11. MICE Pro – Consolidación y fomento de certificaciones internacionales.	Costo de cofinanciación para la obtención de certificaciones											\$ -	\$ 770	\$ 832	\$ 898	\$ 970	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	3.469
E.7. A.12. Rediseño del Mapa de Aeropuertos.	Estudio											\$ 250	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	250
E.8. A.13. Ruta para orientar la inversión de recursos públicos en MICE.	N/A											\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
E.8. A.14. Desarrollo de espacios mixtos.	Estudio											\$ -	\$ 125	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	125
E.8. A.15. Protocolo para la adecuación y explotación de venues no tradicionales.	N/A											\$ -	\$ 230	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	230
E.9. A.16. Productos priorizados y acceso a mercados.	N/A											\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
E.9. A.17. Andas Hoteleras.	N/A											\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
E.9. A. 18. Fomento de eventos de impacto mediático.	N/A											\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
E.9. A.19. Promoción de Bodas.	Estudio Participación en ferias											\$ 150	\$ 56	\$ 60	\$ 65	\$ 70	\$ 76	\$ 82	\$ 88	\$ 95	\$ 103	\$	844	
E.9. A.20. Programa de Embajadores MICE.	N/A											\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
E.10. A. 21. Eventos con Legado.	N/A											\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
E.10. A. 22. Declaración del Turismo Sostenible.	N/A											\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
E.11. A. 23. Realizar un mapa de vocaciones territoriales, por segmento de producto MICE.	N/A											\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
E.12. A.24. Desarrollo del argumentario comercial.	N/A											\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
E.12. A. 25. Desarrollo de inteligencia competitiva.	Adquisición y mantenimiento de Software CRM Costo Operativo											\$ 665	\$ 718	\$ 775	\$ 838	\$ 905	\$ 977	\$ 1.055	\$ 1.139	\$ 1.231	\$ 1.329	\$	9.631	
E.12. A. 26. Priorización de acciones comerciales.	Acciones comerciales y de familiarización Material promocional y tec. Participación en ferias											\$ 12.594	\$ 13.602	\$ 14.690	\$ 15.865	\$ 17.134	\$ 18.505	\$ 19.985	\$ 21.584	\$ 23.311	\$ 25.176	\$	182.446	
E.13. A.27. Eventos propios.	Rueda de negocios											\$ -	\$ -	\$ 1.250	\$ 1.350	\$ 1.458	\$ 1.575	\$ 1.701	\$ 1.837	\$ 1.984	\$ 2.142	\$	13.296	
												\$ 13.748	\$ 17.565	\$ 21.962	\$ 22.099	\$ 23.867	\$ 25.441	\$ 27.477	\$ 29.675	\$ 32.049	\$ 34.613	\$		

Bibliografía y fuentes secundarias

- ACI Medellín (2018). *Invertir en Medellín*. [En línea] <http://acimedellin.org/invierta-en-medellin/>
- Aeronáutica Civil (2018). *Estadísticas de las actividades aeronáuticas 2018*.
- Alcaldía de Medellín (2012). *Plan de Desarrollo Turístico Medellín 2011-2016*. Obtenido de https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldeCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_15/InformacinGeneral/Shared%20Content/Documentos/instrumentos/ps/DESARROLLO%20TURISTICO.pdf
- Allied Market Research (2018). *Global MICE Industry by event type*. Obtenido de <https://www.alliedmarketresearch.com/MICE-industry-market>
- Allure Chocolat (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.allurechocolathotel.com>
- Aloft Bogota Airport (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.starwoodhotels.com/alofthotels/property/overview/index.html?propertyID=3600>
- Armenia Hotel (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.armeniahotel.com.co>
- Art Hotel (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.arthotel.com.co/>
- Asociación de Estados del Caribe (AEC). (Junio de 2017). *Turismo de Reuniones: Conceptualización y Visión Regional*. Obtenido de http://www.acs-aec.org/sites/default/files/turismo_de_reuniones_june_2017.pdf
- Atlantic Lux Hotel (2018). *Información general*. [En línea] <http://hotelcasinoatlantic.com/>
- Atton Bogotá 93 (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.atton.com/es/bogota-93>
- Atton Bogotá Calle 100 (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.atton.com/es/bogota-100>
- Bastión Luxury Hotel (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.bastionluxuryhotel.com>
- Best Western Plus (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.bwsantamartahotel.com/site/>
- Best Western Plus 93 Park (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelbestwestern93.com>
- BH Bicentenario (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.bhbicentenario.com/default-es.html>
- Bh Poblado (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.bhhoteles.com/es/hoteles>
- Binn Hotel (2018). *Información general*. [En línea] <http://binnhotel.com/>
- Biohotel (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.biohotelcolombia.com>
- Bogotá Regency (2018). *Información general*. [En línea] <http://hotelregency.com.co/>
- Cali Real (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelcalireal.com>

- Cali Valle Bureau (2018). *Información atractivos Cali*. [En línea] <https://www.facebook.com/calivallebureau/>
- Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío (2018). *Información general y de atractivos de la región*. [En línea] <http://www.camaraarmenia.org.co/>
- Cámara de Comercio de Bogotá Centro Empresarial Cedritos (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.ccb.org.co/La-Camara-CCB/Nuestras-sedes/Sede-y-Centro-Empresarial-Cedritos>
- Cámara de Comercio de Bogotá Centro Empresarial Chapinero (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.ccb.org.co/La-Camara-CCB/Nuestras-sedes/Sede-y-Centro-Empresarial-Chapinero>
- Cámara de Comercio de Bogotá Centro Empresarial Salitre (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.ccb.org.co/La-Camara-CCB/Nuestras-sedes/Sede-y-Centro-Empresarial-Salitre>
- Cámara de Comercio de Cartagena (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.ccartagena.org.co>
- Cámara de Comercio de Manizales (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.ccmopc.org.co/>
- Cámara de Comercio de Santa Marta para el Magdalena (2018). *Invertir en Santa Marta*. Obtenido de https://www.ccsm.org.co/index.php?option=com_content&view=article&id=82:agencia-de-promocion-de-inversion-de-santa-marta&catid=84&Itemid=437
- Cartagena de Indias Convention and Visitors Bureau. Atractivos y *venues* Cartagena a 2018. [En línea] <http://www.cartagenaconventionbureau.com/>
- Casa Dann Carlton (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelesdann.com/
- Casa de Campo los Alcázares (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelsoratama.com
- Catedral de sal (2018). *Información general*. [En línea] www.catedraldesal.gov.co
- CENCOMED- Centro Virtual de Convenciones de Salud. (2009). Características y clasificación de los Eventos. Obtenido de <http://www.cenco.sld.cu/node/61>
- Centro Cultural Metropolitano de Convenciones (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.quindiocentrodeconvenciones.com/>
- Centro de Convenciones las Pilas (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.eventoslaspilas.amawebs.com/>
- Centro de Ferias y Exposiciones Expoferias (2018). *Información general*. [En línea] www.culturayturismomanizales.gov.co
- Club Campestre (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.campestrepereira.com/>
- Club Campestre de Bucaramanga (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.campestrebucaramanga.com/>
- Club El Rodeo (2018). *Información general*. [En línea] www.clubelrodeo.co
- Club Manizales (2018). *Información general*. [En línea] www.clubmanizales.com.co

- Colombia travel. (sf). *Congresos y convenciones*. Obtenido de <http://www.colombia.travel/es/reuniones/congresos-y-convenciones>
- Colombia travel (sf). *Conoce el teatro Santiago Londoño*. Obtenido de <http://www.colombia.travel/es/a-donde-ir/andina/pereira/actividades/conoce-el-teatro-santiago-londono>
- Compensar (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.compensar.com/>
- CONFA (2018). *Información general Auditorio CONFA*. [En línea] www.confacom.com
- Corferias (2018). *Información general*. [En línea] www.corferias.com
- Corferias (2018). ¿Qué es Corferias Caribe?. Obtenido de <http://corferias.com/index.cfm?doc=barranquilla&StrIdioma=es&IntIdioma=1&IDPagina=10573&IDSeccion=1637>
- Corredores turísticos (sf). Listado de atractivos. [En línea] <http://www.corredoresturisticos.com/?z=atractivos-listado>
- Cosmos 100 (2018). Información general. [En línea] <https://www.cosmos100hotel.com>
- Country Club (2018). *Información general*. [En línea] www.countryclub.com.co
- CPTUR (Centro de Pensamiento Turístico de Colombia Unicafam – Cotelco) (2017). *Estadísticas aeroportuarias Colombia con datos de la Aerocivil (2016)*.
- Departamento Nacional de Planeación- DDE y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – PROEXPORT (2010). *CONPES 3640 Lineamientos de Política para el Desarrollo del Turismo de Convenciones y Congresos*.
- Diez Hotel (2018). *Información general*. [En línea] www.diezhotel.com
- DoubleTree by Hilton Hotel Bogotá - Calle 100 (2018). *Información general*. [En línea] <http://doubletree3.hilton.com/en/hotels/colombia/doubletree-by-hilton-hotel-bogota-calle-100-BOGCODT/index.html>
- DoubleTree by Hilton Hotel Bogotá - Parque 93 (2018). *Información general*. [En línea] <http://doubletree3.hilton.com/en/hotels/colombia/doubletree-by-hilton-hotel-bogota-parque-93-BOGNTDT/index.html>
- EK Hotel (2018). *Información general*. [En línea] www.ekhoteles.com
- Embassy Suites by Hilton (2018). *Información general*. [En línea] <http://embassysuites3.hilton.com/en/hotels/colombia/embassy-suites-by-hilton-bogota-rosales-BOGESES/index.html>
- Estelar Playa Manzanillo (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.estelarplayamanzanillo.com/>
- Estelar Santamar Hotel & Centro de Convenciones (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.estelarsantamar.com>
- Fondo Nacional de Turismo (2015). *Caso de éxito Centro de Convenciones Atlapa, Ciudad de Panamá*.

- Fondo Nacional de Turismo (2015). Caso de éxito *Centro de Convenciones Puebla, México* –William O. Jenkins.
- Fondo Nacional de Turismo (2015). *Centros de Convenciones*.
- Fondo Nacional de Turismo (2015). *Centro de Convenciones de Armenia apoyado por MINCIT y ejecutado por FONTUR*.
- Fondo Nacional de Turismo (2015). *Centro de Convenciones de Barrancabermeja apoyado por MINCIT y ejecutado por FONTUR*.
- Fondo Nacional de Turismo (2015). *Centro de Convenciones de Bucaramanga apoyado por MINCIT y ejecutado por FONTUR*.
- Fondo Nacional de Turismo (2015). *Centro de Convenciones de Manizales apoyado por MINCIT y ejecutado por FONTUR*.
- Fondo Nacional de Turismo (2015). *Centro de Convenciones de Pereira apoyado por MINCIT y ejecutado por FONTUR*.
- Fondo Nacional de Turismo (2015). *Centro de Convenciones de Popayán apoyado por MINCIT y ejecutado por FONTUR*.
- Fondo Nacional de Turismo (2015). *Centro de Convenciones de San Andrés apoyado por MINCIT y ejecutado por FONTUR*.
- Fondo Nacional de Turismo (2015). *Centro de Convenciones de Yumbo apoyado por MINCIT y ejecutado por FONTUR*.
- Fondo Nacional de Turismo (2015). *Turismo de negocios, eventos y convenciones*.
- Four Seasons Bogotá (2018). *Información general*. [En línea]
<https://secure.fourseasons.com/content/fourseasons/en/properties/bogota>
- Four Points by Sheraton Bogota (2018). *Información general*. [En línea]
<http://www.starwoodhotels.com/fourpoints/property/overview/index.html?propertyID=3740>
- Fundación Casa Grau (2018). *Información general*. [En línea] www.fundacionenriquegrau.com
- FUNDACIÓN UNIVERSITAS. (s.f.). *TIPOLOGIA Y CLASIFICACIÓN DE LOS EVENTOS*. Mendoza, Argentina. Obtenido de <https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/lectura-nc2ba-2-1-tipologia-y-clasificacic3b3n-de-los-eventos.pdf>
- GHL Comfort El Belvedere (2018). *Información general*. [En línea]
<http://www.ghlhotelbelvedere.com/>
- GHL Hotel Capital (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelcapital.com.co
- GHL Hotel los Héroes (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.ghlhotellosheroes.com/>
- Gobernación de Antioquia (2018). *Información atractivos de la región*. [En línea]
<http://antioquia.gov.co/>
- Gran Hotel (2018). *Información general*. [En línea] www.granhotel.com.co
- Granada Real (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelgranadareal.com.co/>

- Greater Bogota Convention Bureau. (2018). *Resumen de Gestión - Sandra García Nov 2014 – Ene 2018*.
- Greater Bogota Convention Bureau. Atractivos y *venues* Bogotá y Cundinamarca a 2018. [En línea] <https://bogotacb.com/>
- Habitel (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelhabitel.com>
- Hacienda San José (2018). *Información general*. [En línea] www.haciendahotelsanjose.com
- Hampton by Hilton (2018). *Información general*. [En línea] <http://hamptoninn3.hilton.com/en/hotels/colombia/hampton-by-hilton-cartagena-CTGHXHX/index.html>
- Hampton by Hilton (2018). *Información general*. [En línea] <http://hamptoninn3.hilton.com/en/hotels/colombia/hampton-by-hilton-medellin-MDEHXHX/index.html>
- Hampton by Hilton Bogotá (2018). *Información general*. [En línea] <http://hamptoninn3.hilton.com/en/hotels/colombia/hampton-by-hilton-bogota-usaquen-BOGUSHX/index.html>
- Hampton by Hilton Cali (2018). *Información general*. [En línea] <http://hamptoninn3.hilton.com/en/hotels/colombia/hampton-by-hilton-cali-colombia-CLOHXHX/index.html>
- Hilton Garden Inn (2018). *Información general*. [En línea] <http://hiltongardeninn3.hilton.com/en/hotels/colombia/hilton-garden-inn-barranquilla-BAQACGI/index.htm>
- Holiday Inn Aeropuerto (2018). *Información general*. [En línea] https://www.ihg.com/holidayinn/hotels/us/es/bogota/bogap/hoteldetail?cm_mmc=GoogleMaps-_-HI-_-CO-_-BOGAP#
- Holiday Inn Cartagena Morros (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.ihg.com/holidayinn/hotels/us/es/cartagena-de-indias>
- Holiday Inn Express (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.ihg.com/holidayinnexpress>
- Holiday Inn Express (2018). *Información general*. [En línea] https://www.ihg.com/holidayinnexpress/hotels/us/es/barranquilla/baqex/hoteldetail?cm_mmc=GoogleMaps-_-EX-_-CO-_-BAQEX#scmisc=nav_hoteldetail_ex
- Holiday Inn Express (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.ihg.com/holidayinnexpress/hotels/us/es/cartagena>
- Holiday Inn Express (2018). *Información general*. [En línea] https://www.ihg.com/holidayinnexpress/hotels/us/es/medellin/mdeex/hoteldetail/events-facilities?cm_mmc=GoogleMaps-_-EX-_-CO-_-MDEEX#scmisc=nav_events-facilities_ex
- Hotel Abadía Plaza (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelabadiaplaza.com
- Hotel Alejandría Plaza (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.pobladohoteles.com/hotel-poblado-alejandria-en-medellin/>

- Hotel Almirante Cartagena (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelalmirantecartagena.com.co/>
- Hotel American Golf (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.hoteleshbr.com>
- Hotel Andes Plaza (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelandesplaza.co>
- Hotel Artisan (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.espanol.marriott.com/hotels/travel/bogak-the-artisan-d.c.-hotel-autograph-collection/>
- Hotel Barranquilla Plaza (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hbp.com.co/>
- Hotel Belfort (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hoteldanncarltonbelfort.com/>
- Hotel Bogotá 100 (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.bogota100.com/>
- Hotel Bogotá Plaza Summit (2018). *Información general*. [En línea] www.bogotaplazahotel.com
- Hotel Bogotá Royal WTC (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelesroyal.com
- Hotel Boutique City Center Arvut (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelboutiquecitycenter.com/>
- Hotel Boutique Studio (2018). *Información general*. [En línea] <http://hotelboutiquestudio.com/>
- Hotel Buena Vista (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.buenavistahotel.net/>
- Hotel Caribe (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.hotelcaribe.com>
- Hotel Cartagena Millennium (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelcartagenamillennium.com>
- Hotel Cartagena Plaza (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelcartagenaplaza.com.co/>
- Hotel Cartagena Premium (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelcartagenapremium.com>
- Hotel Capilla del Mar (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.capilladelmar.com/>
- Hotel Charleston Santa Teresa (2018). *Información general*. [En línea]
- Hotel Chicamocha (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelchicamocha.com
- Hotel Ciudad Bonita (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelciudadbonita.com>
- Hotel Conrad (2018). *Información general*. [En línea] <http://conradhotels3.hilton.com/en/hotels/colombia/conrad-cartagena-CTGCICI/index.html>
- Hotel Corales de Indias (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.coralesdeindias.com>
- Hotel Cosmos Xpress (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.hotelcosmoscali.com/>
- Hotel Costa del Sol (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelcostadelsolcartagena.com>
- Hotel Crown Plaza Tequendama (2018). *Información general*. [En línea] www.sht.com.co
- Hotel Dann Carlton (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.danncarltonbaq.co/es/>

- Hotel Dann Carlton (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelesdann.com/dann-carlton-bucaramanga/>
- Hotel Dann Carlton Bogotá (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelesdann.com/dann-carlton-bogota/
- Hotel Dann Carlton Medellín (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.danncarlton.com/>
- Hotel Dann Cartagena (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hoteldanncartagena.com/>
- Hotel Dann Norte (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelesdann.com/dann-norte-bogota>
- Hotel Decameron (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.decameron.com/es/otr-destinos/colombia/cartagena/decameron-cartagena>
- Hotel Dorado la 70 (2018). *Información general*. [En línea] <http://hoteldoradola70.com>
- Hotel Dorado Plaza (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hoteldoradoplaza.co/>
- Hotel de la Ópera (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelopera.com.co
- Hotel el Carretero (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelcarretero.com/>
- Hotel Egina (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.lemanoireginahotels.com/hotel-egina-medellin-en-medellin/>
- Hotel Emile Mercure (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.accorhotels.com/gb/hotel-9556-mercure-santa-marta-emile/index.shtml>
- Hotel Escorial (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelesmanizales.com
- Hotel Estelar Alto Prado (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.estelarenaltoprado.com>
- Hotel Estelar Cartagena de Indias y Centro de Convenciones (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.estelarcartagenadeindias.com/>
- Hotel Estelar la Feria (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.estelardelaferia.com/>
- Hotel Estelar la Fontana (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.estelarfountain.com/>
- Hotel Estelar las Colinas (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelesestelar.com
- Hotel Estelar Milla de Oro (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.estelarmilladeoro.com/>
- Hotel Estelar Parque de la 93 (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.estelarparquedela93.com/>
- Hotel Estelar Recinto del Pensamiento (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelesestelar.com
- Hotel Estelar Suites Jones (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.estelarsuitesjones.com>
- Hotel Estelar Windsor House (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.estelarwindsorhouse.com/>

- Hotel Exe Bacatá 95 (2018). Información general. [En línea] <https://www.exehotels.com/hotel-exe-bacata-95>
- Hotel Four Points By Sheraton Medellín (2018). Información general. [En línea] www.fourpointsmedellin.com
- Hotel Hilton Cartagena (2018). Información general. [En línea] <http://www3.hilton.com/en/hotels/colombia/hilton-cartagena-hotel-CTGHIHH/index.html>
- Hotel Four Points By Sheraton Cali (2018). Información general. [En línea] <http://www.ghlhoteles.com/hoteles/colombia/cali/four-points-sheraton-cali/>
- Hotel GHL Collection (2018). Información general. [En línea] <https://www.ghlcollectionbarranquilla.com>
- Hotel Guane (2018). Información general. [En línea] www.hotelguane.com
- Hotel Hilton Bogotá (2018). Información general. [En línea] www.hiltonbogota.com
- Hotel Holiday Inn Cacique (2018). Información general. [En línea] https://www.ihg.com/holidayinn/hotels/us/es/bucaramanga/bgaco/hoteldetail?cm_mmc=Google+Maps-_-HI-_-CO-_-BGACO
- Hotel Irotama (2018). Información general. [En línea] <http://www.irotama.com/>
- Hotel las Américas (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotellasamericas.com.co>
- Hotel Le Parc (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelduparc.com.co
- Hotel Madisson Inn (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.madissoninn.com>
- Hotel Morrison 84 (2018). *Información general*. [En línea] <http://hotelesmorrison.com/>
- Hotel MS Alto Prado (2018). *Información general*. [En línea] <http://hotelesms.com/hotel-ms-alto-prado-barranquilla/>
- Hotel NH Collection Bogotá Terra 100 Royal (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.nh-hotels.co/hotel/nh-collection-bogota-terra-100-royal?gmb>
- Hotel NH Medellín Royal (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.nh-collection.com/es/hotel/nh-collection-medellin-royal>
- Hotel NH Royal Pavillon (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.nh-hotels.co/hotel/nh-bogota-pavillon-royal?gmb>
- Hotel Obelisco (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelobeliscocali.com>
- Hotel Park 10 (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelpark10.com.co
- Hotel Parque 97 Suites (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.hotelparque97.com>
- Hotel Plazuela Real (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelplazuelareal.com/bucaramanga/>
- Hotel Plazuela San Ignacio (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.hotelplazuelasanignacio.com/>
- Hotel Puerta del Sol (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.puertadelsol.com.co>

- Hotel Punta Diamante (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelpuntadiamante.co>
- Hotel Quo Quality (2018). *Información general*. [En línea] www.quo.com.co
- Hotel San Fernando Plaza (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelsanfernandoplaza.com/>
- Hotel San Fernando Real (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelsanfernandoreal.com>
- Hotel San Francisco (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.sfbogota.com>
- Hotel Santiago de Cali (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelsantiagodecali.com>
- Hotel Santorini (2018). *Información general*. [En línea] <http://hotelsantorini.com.co>
- Hotel Sevilla Plaza (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelsevillaplaza.com/>
- Hotel Sheraton (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.ghlhoteles.com/hoteles/colombia/bogota/sheraton-bogota/>
- Hotel Sofitel Victoria Regia (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.sofitel.com/es/hotel-0561-sofitel-bogota-victoria-regia/index.shtml>
- Hotel Sonesta (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.sonestabarranquilla.com/>
- Hotel Tamacá (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.tamacabeachresort.com/>
- Hotel Tryp (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hoteltrypbucaramanga.com>
- Hotel Varuna (2018). *Información general*. [En línea] <https://varunahotel.com/>
- Hotel Vivre (2018). *Información general*. [En línea] <http://hotelvivre.com>
- Hotel Vizcaya Real (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelvizcayareal.com/>
- Hotel Wyndham Bogota Art (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelwyndhambogota.com
- Hotel y Centro de convenciones Termales del Otoño (2018). *Información general*. [En línea] www.termaleselotono.com
- Hoteles Dann (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.hotelesdanncali.com.co/portal/>
- HQ The Association Magazine (Junio 27 de 2017). *BestCities Global Alliance Focus Efforts on International Knowledge Exchange*. Obtenido de <http://meetingmediagroup.com/article/bestcities-global-alliance-focus-efforts-on-international-knowledge-exchange>
- Howard Johnson Hotel Versailles (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.wyndhamhotels.com/hojo/barranquilla-colombia/howard-johnson-hotel-versalles-barranquilla/overview?CID=LC:HJ::GGL:RIO:National:37136&iata=00065402>
- IAEE International Association of Exhibitions and Events. (2016). *Future-Trends-Impacting-the-Exhibitions-and-Events-Industry*. Obtenido de <https://www.iaee.com/resources/future-trends-report/>
- Inntu Hotel (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.inntuhotel.com/>
- Instituto Distrital de Turismo Bogotá. Atractivos Bogotá a 2018. [En línea] <http://bogotaturismo.gov.co/>

- Instituto Municipal de Cultura y Fomento al Turismo (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.pereira.gov.co/cultura/Paginas/default.aspx>
- Intercontinental (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelesestelar.com/intercontinental-cali-un-hotel-estelar/>
- Intercontinental (2018). Información general. [En línea] <https://www.ihg.com/intercontinental/hotels/us/es/cartagena/ctgha/hoteldetail>
- Intercontinental (2018). Información general. [En línea] www.intercontinental.com/medellin
- International Congress and Convention Association. (2018). The International Association Meetings Market 2017. Obtenido de ICCA World: <https://www.iccaworld.org/knowledge/benefit.cfm?benefitid=4036>
- Invest in Bogota (2018). Invertir en Bogotá. [En línea] <https://es.investinbogota.org/>
- Invest in Cartagena (2018). Invertir en Cartagena. [En línea] <http://investincartagena.com/>
- Invest in Colombia (2018). Investment Opportunities in Cali - Valle del Cauca. Obtenido de <http://www.investincolombia.com.co/regional-information/cali.html>
- Invest in Manizales (2018). Invertir en Manizales. [En línea] <http://investinmanizales.org/>
- Invest in Pereira (2018). Invertir en Pereira. [En línea] <http://www.investinpereira.org/es/inicio.html>
- Invest in Santander (2018). Invertir en Santander. [En línea] <http://www.investinsantander.co/>
- Isa Victory Hotel Boutique (2018). Información general. [En línea] www.isavictoryhotelboutique.com
- Isla Arena Plaza (2018). Información general. [En línea] <http://www.islaarenaplaza.com/>
- Jardín Botánico de Medellín (2018). Información general. [En línea] www.botanicomedellin.org
- JW Marriott (2018). Información general. [En línea] <http://www.marriott.com/hotels/travel/bogjw-jw-marriott-hotel-bogota/?scid=bb1a189a-fec3-4d19-a255-54ba596febe2>
- Latín Caribe Convention & Visitors Bureaus. (s.f). Revista Inversor Latam .
- Macarena centro de negocios y eventos (2018). Información general. [En línea] <https://www.decameron.com/es/co-convenciones>
- Marriott (2018). Información general. [En línea] <http://www.espanol.marriott.com/hotels/fact-sheet/travel/mdemc-medellin-marriott-hotel/>
- Marriott (2018). Información general. [En línea] <http://www.marriott.com/hotels/travel/clomc-cali-marriott-hotel/?scid=bb1a189a-fec3-4d19-a255-54ba596febe2>
- Marriott Bogotá (2018). Información general. [En línea] <http://www.marriott.com/hotels/travel/bogmc-bogota-marriott-hotel/>
- Maure, A. G. (2007). *"Definiciones y tendencias del turismo de eventos" en Contribuciones a la Economía*. Cuba. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2007b/gma.htm>
- Medellín Convention and Visitors Bureau (2018). *Informe de gestión 2017*.
- Medellín Convention and Visitors Bureau. Atractivos y *venues* Medellín a 2018. [En línea] <http://medellinconventionbureau.com/>

- Mi Hotel (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.mihotel.com.co/>
- Morrison 114 (2018). *Información general*. [En línea] <http://hotelesmorrison.com/hotel/morrison-114>
- Movich Buró 26 (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.movichhotels.com/esp/bogota/buro26/Pages/index.aspx>
- Movich Buró 51 (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.movichhotels.com/esp/barranquilla/buro51/Pages/index.aspx>
- Movich Cartagena De Indias (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.movichhotels.com/esp/cartagena/cartagena-de-indias/Pages/index.aspx>
- Movich Casa Del Alférez (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.movichhotels.com/esp/cal/casadelferez/Pages/index.aspx>
- Movich Chicó 97 (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.movichhotels.com/esp/bogota/chico97/Pages/index.aspx>
- Movich Las Lomas (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.movichhotels.com/esp/medellin/las-lomas/Pages/index.aspx>
- Movich Pereira (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.movichhotels.com/esp/pereira/movich-pereira/Pages/index.aspx>
- MS Ciudad Jardín (2018). *Información general*. [En línea] <http://hotelesms.com/ms-ciudad-jardin/>
- Museo de Arte Moderno de Bogotá -MAMBO (2018). *Información general*. [En línea] www.mambogota.com
- Museo de Arte Moderno de Medellín (2018). *Información general*. [En línea] www.elmamm.org
- Museo el Castillo (2018). *Información general*. [En línea] www.museoelcastillo.org
- Museo el Chicó (2018). *Información general*. [En línea] www.museodelchico.com
- Nardone, A. (2014). *El ABC del turismo de reuniones y eventos*. San Martín de Porres: Fondo editorial.
- NH Bogotá Boheme Royal (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.nh-hotels.co/hotel/nh-bogota-urban-93-royal?gmb>
- NH Collection Barranquilla SmartSuites Royal (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.nh-collection.com/es/hotel/nh-collection-barranquilla-smartsuites-royal>
- NH Collection Bogotá Andino Royal (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.nh-hotels.co/hotel/nh-collection-bogota-andino-royal?gmb>
- NH Collection Bogotá Hacienda Royal (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.nh-hotels.co/hotel/nh-collection-bogota-hacienda-royal?gmb>
- NH Collection Bogotá Metrotel Royal (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.nh-hotels.co/hotel/nh-bogota-metrotel-royal?gmb>
- NH Collection Bogotá Teleport Royal (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.nh-hotels.co/hotel/nh-collection-bogota-teleport-royal?gmb>

- NH Collection Bogotá Urban 93 Royal (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.nh-hotels.co/hotel/nh-bogota-urban-93-royal?gmb>
- NH Royal (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.nh-hotels.co/hotel/nh-cali-royal?gmb>
- NH Urban Royal Calle 26 (2018). *Información general*. [En línea] www.urbanroyal26.com
- Novelty Suites (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelesdemedellin.com>
- Nutibara Hotel (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hotelnutibara.com/>
- Organización Mundial del Turismo. (2014). *Informe Global sobre la Industria de Reuniones*. Madrid.
- Park Inn By Radisson-Diamond (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.parkinn.es/barranquilla?prevPage=www.parkinn.com%3Eweb-extra%3Ecolbqco%3Efrontpage>
- Pereira Convention Bureau. Atractivos y *venues* Medellín a 2018. [En línea] <http://pereiraconventionbureau.com/>
- Poblado Plaza (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.pobladohoteles.com/hotel-poblado-plaza-en-medellin/>
- Portafolio (septiembre 02 de 2008). *Reabre sus puertas la Plaza de toros*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/reabre-puertas-plaza-toros-425826>
- Portón de San Joaquín (2018). *Información general*. [En línea] <http://hotelportonsj.com/>
- Probarranquilla (2018). *Invertir en el Atlántico*. [En línea] <http://www.probarranquilla.org/index.php?lang=es&opc=4>
- ProColombia (2018). Estadísticas aeroportuarias con información de la Aerocivil y datos de OAG para la semana del 5 al 11 de marzo de 2018.
- ProColombia (2016). *Guía turismo de reuniones*.
- Radisson Ar Hotel Bogota Airport (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelesar.com/es/salones-radisson.
- Radisson Cartagena Ocean Pavillion Hotel (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.radisson.com/cartagena-hotel-co/cocartag>
- Revistas Semana. (20 de Febrero de 2014). Obtenido de Las 100 ONG más importantes del Mundo: <http://sostenibilidad.semana.com/negocios-verdes/articulo/las-100-ong-mas-importantes-del-mundo/30673>
- Royal Decameron Barú (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.decameron.com/es/otr-destinos/colombia/isla-de-baru/decameron-baru>
- Sercotel Richmond Suites (2018). *Información general*. [En línea] www.richmondsuiteshotel.com
- Sercotel Torre de Cali Plaza Hotel (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.hoteltorredecali.com>
- Sercotel Toscana Plaza (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.hotelesoscana.com/>

- Site - Society for Incentive Travel Excellence (2015). *“Incentives Move Business: An Untouched Opportunity for Incentive Travel Providers”*. Obtenido de <https://www.siteglobal.com/page/research#federation>
- Site - Society for Incentive Travel Excellence (2018). *“2018 Results and Findings, 2018 SITE Index handout”*. Obtenido de <https://www.siteglobal.com/page/site-index>
- Site - Society for Incentive Travel Excellence (sf). *“Navigating the New Global Business Marketplace”*. Obtenido de <https://www.siteglobal.com/page/white-papers>
- Site - Society for Incentive Travel Excellence (sf). *“The Annual Analysis and Forecast for the Incentive Travel Industry, SITE index 2017”*.
- Site - Society for Incentive Travel Excellence (sf). *“The Convergence of Incentive Travel and Meeting Planning Activities”*.
- SITURE -Sistema de Información del Turismo de Reuniones de Cartagena de Indias. (2018). Estadísticas MICE 2017 del Cartagena de Indias Convention and Visitors Bureau.
- Sofitel Santa Clara (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.accorhotels.com/gb/hotel-1871-sofitel-legend-santa-clara-cartagena/index.shtml>
- Sonesta (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.sonestapereira.com/>
- Sonesta Cartagena (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.sonestacartagena.com>
- Sonesta Hotel Bogotá (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.sonestabogota.com/>
- Soratama (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelsoratama.com
- Suites 101 Park House (2018). *Información general*. [En línea] www.101parkhouse.com
- Teatro los Fundadores (2018). *Información general*. [En línea] www.teatrolosfundadores.com
- Teatro Municipal Enrique Buenaventura (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.teatromunicipal.gov.co>
- Torre San Simón (2018). *Información general*. [En línea] www.hotelsansimon.com
- The Ostelea School of Tourism and Hospitality. (2016). *Turismo de Negocios: retos y Oportunidades*. Madrid, España.
- Tripadvisor. Atractivos de Colombia a 2018. [En línea] <https://www.tripadvisor.co/>
- Tryp (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.trypmedellin.com/>
- Tryp Embajada (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.hoteltrypembajada.com>
- Turistology by Inmark (2016). *Plan Estratégico y de Negocios del Turismo Cultural de Colombia*.
- UFI - The Global Association of the Exhibition Industry (2014). *Global Exhibition Industry Statistics March 2014*. Obtenido de http://www.ufi.org/wp-content/uploads/2016/01/2014_exhibitor_industry_statistics_b.pdf
- UFI - The Global Association of the Exhibition Industry (2017). *UFI & Explori Global Exhibitor Insights*. Obtenido de <http://www.ufi.org/industry-resources/surveys-and-studies/>

- UFI - The Global Association of the Exhibition Industry (2018). *20th UFI Global Exhibition Barometer / January 2018*. Obtenido de http://www.ufi.org/wp-content/uploads/2018/01/UFI_Global_Exhibition_Barometer_report20_b.pdf
- Universidad Autónoma de Manizales (2018). *Información general*. [En línea] www.autonoma.edu.co/
- Universidad Católica de Manizales (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.ucm.edu.co/>
- Universidad de Caldas (2018). *Información general*. [En línea] <http://www.ucaldas.edu.co/>
- Universidad Nacional Sede Palogrande (2018). *Información general*. [En línea] www.unal.edu.co
- Universidad Tecnológica De Pereira (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.utp.edu.co/auditorios/auditorio-jorge-roa-martinez.html>
- Valle del Pacífico Centro de eventos (2018). *Información general*. [En línea] www.valledelpacifico.co
- Verde Arena Centro de Convenciones (2018). *Información general*. [En línea] <https://www.verdearena.com/>
- Visit Bucaramanga Convention and Visitors Bureau. Atractivos y *venues* Bucaramanga a 2018. [En línea] <https://www.visitbucaramanga.co/es/>
- Zuana (2018). *Información general*. [En línea] <https://zuana.com/>
- Pontificia Universidad Javeriana (sf). Diplomado en Organización de Eventos Corporativos. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/educon/politica-y-sociedad/organizacion-de-eventos-corporativos>. 267
- Pontificia Universidad Javeriana (sf). Diplomado en Protocolo, eventos, y relaciones públicas. de <https://www.javerianacali.edu.co/educacion-continua/diplomado-protocolo-eventos-y-relaciones-publicas>
- SNIES-Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (sf). Búsqueda de programas de Instituciones de Educación Superior. Obtenido de <https://snies.mineducacion.gov.co/consultasnies/programa#>
- Universidad de Medellín (sf). Facultad de Comunicación. Obtenido de <https://www.udem.edu.co/index.php/otros-cursos-comunicacion>
- Universidad Externado de Colombia (sf). Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras. <https://www.uexternado.edu.co/administracion-empresas-turisticas-hoteleras/especializaciones/>
- Universidad Pontificia Bolivariana (sf). Diplomado Diseño, gestión y organización de eventos. https://www.upb.edu.co/es/formacioncontinua/medellin/diplomado_diseno_gestion_y_organizacion_eventos
- Alcaldía de Manizales (febrero 22 de 2018). ANATO, la vitrina propicia para el Clúster de Turismo de Manizales. Obtenido de <http://saladeprensamanizales.com/noticia/6444>
- Alcaldía de Medellín (2012). Plan de Desarrollo Turístico Medellín 2011-2016. Obtenido de https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldeCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_15/InformacinGeneral/Shared%20Content/Documentos/instrumentos/ps/DESARROLLO%20TURISTICO.pdf

- Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío (sf). Página oficial. Obtenido de <http://www.camaraarmenia.org.co/>
- Cámara de Comercio de Barranquilla (1 diciembre 2016). Turismo de Negocios e Industrias Offshore, nuevas apuestas de la CCB en el 2016. Obtenido de <http://www.camarabaq.org.co/turismo-de-negocios-e-industrias-offshore-nuevas-apuestas-de-la-ccb-en-el-2016/>
- Cámara de Comercio de Barranquilla (sf). Informe de labores 2016. Obtenido de <http://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2017/01/gestion2016.pdf>
- Cámara de Comercio de Barranquilla (sf). Informe de labores 2017. Obtenido de <http://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2018/01/informe-de-labores-2017.pdf>
- Cámara de Comercio de Bogotá (sf). Clúster Bogotá Turismo de Negocios y Eventos. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Turismo-de-Negocios-y-Eventos>
- Cámara de Comercio de Bucaramanga (sf). Cluster Turismo. Obtenido de <https://www.camaradirecta.com/fortalecer-mi-empresa/cluster/cluster-turismo/>
- Cámara de Comercio de Cali (sf). Página oficial. Obtenido de <http://www.ccc.org.co/>
- Cámara de Comercio de Cali (sf). Página principal. Obtenido de <http://www.ccc.org.co/>
- Cámara de Comercio de Cartagena (2014). Iniciativas de refuerzo de la competitividad en Cartagena y Bolívar. Obtenido de <https://www.ccartagena.org.co/sites/default/files/publicaciones/iniciativas-clusters-cartagena-y-bolivar.pdf> 268
- Cámara de Comercio de Manizales por Caldas (sf). Informe de labores Vigencia 2016. Obtenido de http://www.ccmpec.org.co/ccm/contenidos/254/Informe_de_gestion_o_labores_2016.pdf
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (sf). Cluster Turismo de Negocios. Obtenido de <http://www.camamedellin.com.co/site/Cluster-y-Competitividad/Comunidad-Cluster/Cluster-Turismo-de-Negocios.aspx>
- Cámara de Comercio de Pereira (sf). Informe de Gestión Año 2016. Obtenido de <https://s3.pagegear.co/3/contents/2017/leytransparencia/gestion2016.pdf>
- Cámara de Comercio de Pereira (sf). Informe de Gestión Año 2017. Obtenido de https://s3.pagegear.co/3/contents/2018/leydetransparencia/informe_de_gestion_final_ccp_2017.pdf
- Cámara de Comercio de Pereira por Risaralda (2013). Segunda Reunión Ruta Competitiva IREC. Obtenido de <https://www.camarapereira.org.co/es/ieventoscece/vercece/811/segunda-reunion-ruta-competitiva-irec/>
- Cluster Cartagena (sf). Cluster Turismo de reuniones. Obtenido de http://cluster.cartagena.gov.co/rutas_turismodereuniones-1
- Red Cluster Colombia (sf). Clúster de Turismo. Obtenido de <http://www.redclustercolombia.com/clusters-en-colombia/iniciativa/117>
- Red Cluster Colombia (sf). Cluster Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones. Obtenido de <http://www.redclustercolombia.com/clusters-en-colombia/iniciativa/61>

- Red Cluster Colombia (sf). Destino Competitivo - Turismo para el Sur de Santander. Obtenido de <http://www.redclustercolombia.com/clusters-en-colombia/iniciativa/59>
- Red Cluster Colombia (sf). Iniciativa Cluster de Turismo de Negocios y Eventos. Obtenido de <http://www.redclustercolombia.com/clusters-en-colombia/iniciativa/187>
- Red Cluster Colombia (sf). Iniciativa Macondo Natural. Obtenido de <http://www.redclustercolombia.com/clusters-en-colombia/iniciativa/68>
- Red Cluster Colombia (sf). Iniciativa Tumbaga. Obtenido de <http://www.redclustercolombia.com/clusters-en-colombia/iniciativa/97>
- Red Cluster Colombia (sf). Meet in Cartagena - Turismo de Reuniones y Convenciones. Obtenido de <http://www.redclustercolombia.com/clusters-en-colombia/iniciativa/47>
- Red Cluster Colombia (sf). Ruta Competitiva IREC. Obtenido de <http://www.redclustercolombia.com/clusters-en-colombia/iniciativa/38>
- Visit Manizales (sf). Quiénes somos y Organiza tu evento. Obtenido de <http://visitmanizales.com/quienes-somos/>
- Aerocivil (Estadísticas de las Actividades Aeronáuticas 2018).
- CPTUR (Centro de Pensamiento Turístico de Colombia Unicafam – Cotelco 2017) con datos de la Aerocivil (2016).
- ProColombia con información de la Aerocivil y datos de OAG para la semana del 5 al 11 de marzo de 2018. Nota: La información de ADA y WINGO provienen de la aerolínea.
- Bureau Cartagena de Indias, SITURE 2017
- Bureau de Bogotá, Informe de Gestión 2017
- Bureau de Medellín, Informe de Gestión 2017
- <http://calivallebureau.org/>
- <http://pereiraconventionbureau.com/>
- <http://visitmanizales.com/>
- <http://www.camaraarmenia.org.co/notici>
- <https://www.cronicadelquindio.com/noticia-completa-titulo-para-dinamizar-turismo-y-generar-empleo-armenia-le-apuesta-a-inversion-y-eventos-nota-119977>
- https://www.facebook.com/pg/Barranquilla-Convention-Visitors-Bureau-124875850897739/community/?ref=page_interna
- <https://www.visitbucaramanga.co/>

Fuentes primarias

- Ágora
- Belvedere GHL
- Benidorm
- Bureau Cartagena de Indias
- Bureau de Bogotá
- Bureau de Medellín
- Cámara de Comercio Centro Empresarial Cedritos
- Cámara de Comercio Centro Empresarial Chapinero
- Cámara de Comercio Centro Empresarial Salitre
- Cámara de Comercio de Bogotá Centro Empresarial Cedritos.
- Casa 1537
- Catedral de Sal
- CENFER
- Centro de Convenciones Cartagena de Indias
- Centro de Convenciones G12
- Centro de Convenciones las Pilas Cali
- Centro de eventos Puerta de Oro Barranquilla
- Centro Mayorista
- Club Campestre Bucaramanga.
- Club Campestre Pereira
- Club el Rodeo Medellín
- Club Medellín
- Compensar AV68
- Compensar Calle 220
- Compensar Calle 42
- Compensar Calle 94
- Corferias
- Cosmos 100
- Country Club Medellín
- Country Internacional Hotel
- DoubleTree by Hilton Hotel Bogotá - Calle 100
- DoubleTree by Hilton Hotel Bogotá - Parque 93
- El Teatrigo
- Estadio Hernán Ramírez Villegas Pereira
- Estelar
- Estelar Cartagena de Indias y Centro de Convenciones
- Estelar CC
- Estelar Milla
- EXPOFUTURO
- Four Seasons Bogotá
- Fundación Grau
- GHL
- GHL los Héroes Hotel
- Gran Boulevard
- Gran Hotel Medellín
- Hampton by Hilton
- Hampton by Hilton Bogotá
- Hilton Garden Inn
- Hotel Abadía Plaza Pereira
- Hotel Alejandría Plaza Medellín
- Hotel Allure Aroma Mocaw
- Hotel Almirante Cartagena
- Hotel American Golf Barranquilla
- Hotel Andes Plaza Bogotá
- Hotel Andino Royal Bogotá
- Hotel Art Medellín
- Hotel Atlantic Lux Cartagena
- Hotel Bahía
- Hotel Barranquilla Plaza
- Hotel Be la Sierra
- Hotel Belén Boutique
- Hotel Belfort Medellín

- Hotel BH Bicentenario Bogotá
- Hotel Binn Medellín
- Hotel Black Bogotá
- Hotel Boheme Bogotá
- Hotel Buena Vista Bucaramanga
- Hotel Cali Real
- Hotel Caribe Cartagena
- Hotel Cartagena Millenium
- Hotel Cartagena Plaza
- Hotel Cartagena Premium
- Hotel Casa de Campo los Alcázares Pereira
- Hotel Centenario
- Hotel Charleston Santa Clara Cartagena
- Hotel Chicamocha Bucaramanga
- Hotel Ciudad Bonita BGA
- Hotel Conrad Cartagena
- Hotel Corales de Indias Cartagena
- Hotel Cosmos Xpress
- Hotel Cosmos Xpress Cali
- Hotel Diez Medellín
- Hotel Dorado la 70 MDE
- Hotel Dorado Plaza Cartagena
- Hotel Egina MDE
- Hotel Emile Mercure Santa Marta
- Hotel Estancia Spiwak
- Hotel Estelar la Feria
- Hotel Estelar la Fontana
- Hotel Estelar Parque de la 93
- Hotel Estelar Playa Manzanillo
- Hotel Estelar Suites Jones
- Hotel Estelar Windsor House
- Hotel Factory Inn
- Hotel GHL Capital
- Hotel Granada Real Cali
- Hotel Grand Park
- Hotel Guane Bucaramanga
- Hotel Hacienda Royal Bogotá
- Hotel Hilton
- Hotel Inntu Medellín
- Hotel Irotama Santa Marta
- Hotel la Feria Bogotá
- Hotel la Fontana Bogotá
- Hotel la Triada
- Hotel Le Parc Medellín
- Hotel Macao Colombia
- Hotel Morrison 114 Bogotá
- Hotel Morrison 84 Bogotá
- Hotel NH Bogotá Boheme Royal
- Hotel NH Bogotá Pavillón Royal
- Hotel NH Bogotá Urban 93 Royal
- Hotel NH Collection Bogotá Andino Royal
- Hotel NH Collection Bogotá Hacienda Royal 271
- Hotel NH Collection Bogotá Metrotel Royal
- Hotel NH Collection Bogotá Teleport Royal
- Hotel NH Collection Bogotá Terra 100 Royal
- Hotel Obelisco Cali
- Hotel Park 10 Medellín
- Hotel Park Inn Barranquilla
- Hotel Parque 93 Bogotá
- Hotel Plaza Summit Bogotá
- Hotel Plazuela BGA
- Hotel Plazuela San Ignacio MDE
- Hotel Poblado Plaza Medellín
- Hotel Portón de San Joaquín MDE
- Hotel Portón Medellín
- Hotel Puerta del Sol Barranquilla
- Hotel Rosales Plaza
- Hotel San Fernando Medellín
- Hotel San Francisco Bogotá
- Hotel Santiago de Cali
- Hotel Santorini Santa Marta
- Hotel Sevilla Bucaramanga

- Hotel Sol del este
- Hotel Spiwak Chipichape Cali
- Hotel Suite Jones Bogotá
- Hotel Suites 101 Bogotá
- Hotel Torre de Cali
- Hotel Toscana Plaza Cali
- Hotel Urban 93 Bogotá
- Hotel Vilar América
- Hotel Vitoria Regia Bogotá
- Hotel Vivre MDE
- Hotel Vizcaya Real Cali
- Hotel Windsor House Bogotá
- Hotel Yuldama
- Hotel Zuldemayda
- Jardín Botánico Medellín
- Macarena Centro de Convenciones Medellín
- Mambo
- Metrotel Bogotá
- Mi hotel Medellín
- Movich 26
- Movich 97
- Movich Alférez
- Movich Buró 51
- Movich CTG
- Movich las Lomas
- Movich Pereira
- Museo de arte de Pereira
- Museo de Arte Moderno Medellín
- Museo el Castillo Medellín
- Museo el Chicó
- Museo Nacional de Colombia
- Neomundo
- NH Medellín Royal
- NH Royal
- NH Royal Urban 26
- NH Smart
- Parque Arví
- Parque Cultural del Caribe
- Plaza Mayor de Convenciones y Exposiciones
- Pop Art Hotel Tocancipá
- San Pablo Hotel
- Teatro municipal Enrique Buenaventura Cali
- Terra Biohotel
- Tryp Usaquén
- Universidad Tecnológica de Pereira
- Valle del Pacífico centro de eventos Cali
- Verde Arena centro de convenciones Cali
- Zalmedina Hotel

Entrevistados

1. Barceló Congresos Latinoamérica (Ecuador), Ana Mariño, Country Manager
2. Centro de Convenciones de Cartagena de Indias, Diana Rodríguez, Gerente de Mercadeo y Ventas
3. Comité Técnico de la Federación Latinoamericana de Ginecología y Obstetricia – FLASOG, Edgar Iván Ortiz Lizcano, Ex Presidente
4. Comité Técnico de la Reunión Anual de Dermatólogos Latinoamericanos- RADLA, Cesar González Ardila, Presidente Congreso 2017
5. Comunicaciones Efectivas, Sofía Aristizábal, Gerente general
6. Congrex Américas (Panamá), Javier Montilla, Director General,
7. DMC Colombia En Colores / Argentina En Colores, Marc Glatigny, Director General
8. ESA Latinamerica (Brasil), Leandro Popik, CEO y Cofundador
9. Greater Bogota Convention Bureau, Gerente Comercial y de Mercadeo, Lina Garzón
10. Greater Medellín Convention Bureau, Directora Ejecutiva, Ana María Gallego
11. Groups2go (México), Enrique Salcido, Director General
12. Hotel Grand Hyatt Bogotá, Andrés Gómez, Encargado negocios MICE Suramérica
13. Hotel W, Viviana Calderón, Encargada Negocios MICE,
14. IAG7 Viajes, Incentivos, Ángel Luis de la Cruz, Director
15. Instituto Distrital de Turismo de Bogotá-IDT, José Andrés Duarte, Director General,
16. Instituto Distrital de Turismo-IDT, Juan Fernando Rubio, Subdirector de Promoción y Mercadeo,
17. Maritz Global Meetings and Tourism Specialists (México), Eduardo Chaillo
18. Meetings 4 México, Vicky Marmolejo, Directora General
19. ProColombia, Carolina Triana, Asesora congresos
20. ProColombia, Luisa Cuellar, Asesora eventos deportivos, religiosos, militares y académicos
21. ProColombia, María Claudia Naranjo Asesora eventos musicales, culturales y bodas destino
22. ProColombia, Mauricio Téllez, Asesor incentivos
23. ProColombia, Schalma Diazgranados, Gerente turismo de reuniones
24. Quimbaya Tours, Adriana Diaz Varón, Directora de Turismo,
25. Santiago Puerta Logística, Santiago Puerta, Director
26. Sphera Impacta, Sergio Vargas, Socio Cofundador
27. Turenlaces (República Dominicana), Elizabeth Tovar, Presidenta
28. Universidad Externado De Colombia y Servitravel, Edgar Blanco, Director de la especialización de Organización de Eventos
29. Viajes Excelsior Incentivos, Javier Garrido, Director General

Anexo 1: Clasificación de atractivos

Archivo digital en Excel, adjunto.

Anexo 2: Fichas/ Cuestionario para *Venues*

Archivo digital en Excel, adjunto.