

EJE 1

GOBERNANZA



PLAN DE ACCIÓN

Cali Valle del Cauca

INTRODUCCIÓN

Hemos llegado a la parte más operativa del Plan Estratégico.

El Plan de Acción agrupa una serie de programas de trabajo que van a permitir corregir algunos de los gaps y limitaciones que presenta el sector turístico en estos momentos, así como tener las herramientas que van a permitir al Valle del Cauca y a Cali mejorar el posicionamiento internacional de sus marcas como destinos turísticos y poder generar nuevos flujos turísticos hacia el territorio, que permitan generar un desarrollo económico inclusivo y sostenible.

Objetivos del Plan de Acción

Dotar a las instituciones turísticas del Valle del Cauca y de Cali de herramientas que les permitan:

- Alinear las políticas de promoción desarrolladas por los diferentes destinos del Valle del Cauca.
- Aglutinar a todo el sector turístico en torno a una misma estrategia y posicionamiento internacional.
- Mejorar el posicionamiento de la marca de Cali y desarrollar a nivel internacional la imagen del Valle del Cauca como destino turístico.
- Incrementar los flujos turísticos que se reciben en el departamento.
- Lograr una buena coexistencia entre turistas y la población local.
- Aumentar la estancia media y el gasto turístico de los visitantes.
- Generar contenidos relevantes para diferentes tipologías de turistas y motivaciones de viaje de la demanda internacional.
- Mejorar la comunicación y promoción turística del territorio.
- Segmentar mejor las acciones promocionales, para alcanzar y seducir a públicos objetivos específicos, en mercados considerados estratégicos.
- Convertir a los turistas de reuniones y eventos (MICE) en turistas vacacionales.
- Mejorar el posicionamiento de toda la cadena de valor en el ecosistema digital: buscadores, redes sociales, guías de viaje y otros recursos de internet para planificar viajes.
- Medir el impacto y el retorno que generamos con nuestras acciones promocionales (ROI).
- Poner en valor y posicionar a nivel internacional la naturaleza, la cultura y baile como elementos de atracción y reclamo turístico.
- Asegurar la sostenibilidad de la actividad turística.

- Mejorar la competitividad empresarial y profesionalización de todo el sector turístico, impulsando medidas que ayuden a incrementar la calidad de los productos desarrollados y la experiencia de nuestros visitantes.
- Generar e incentivar la innovación en toda la cadena de valor turística.
- Sensibilizar e implicar a la población local en el desarrollo turístico.
- Salvaguardar el patrimonio natural y cultural mediante un uso turístico responsable de los recursos disponibles.

Áreas de trabajo

El Plan de acción plantea tres áreas de trabajo prioritarias que serán fundamentales en el desarrollo de la marca y del producto turístico: el territorio, el mercado y los productos.

1.- El territorio como recurso y contexto sobre el que se desarrolla la actividad turística, ofreciendo el Valle del Cauca una variedad de recursos y atractivos, que encajan con diferentes tipologías de turistas y motivaciones de viaje. Cali se beneficia de tener un territorio con tanta riqueza natural y belleza paisajística, convirtiéndose en el centro de operaciones perfecto para aquellos que quieran explorar los recursos disponibles en el Valle.

El desarrollo turístico demanda la complementariedad y cooperación entre diferentes municipios turísticos, con el objetivo de generar sinergias y poner en valor productos singulares en los que participen espacios supramunicipales, que los doten de mejores contenidos y mayor interés para el turista.

2.- Los productos como estrategia básica sobre la que desarrollar el posicionamiento de marca a nivel internacional. Es la consolidación de estos productos o segmentos, los que garantizará unos flujos turísticos constantes en el tiempo. Para el Valle del Cauca, como se ha dicho con anterioridad los productos estratégicos en los que enfocar en grueso de la promoción son:

- City Break – Cali
- Turismo Cultural
- Turismo de Naturaleza
- Turismo Activo (deporte + aventura)
- Turismo MICE

Que el grueso de la promoción se centre en estos productos no quiere decir que se tenga que descuidar el fomento de otros productos de tanto impacto económico como el turismo religioso, médico, el gastronómico, el Premium, el LGBTI o el touring.

3.- El mercado / los turistas que tendrán que ser siempre el objetivo de nuestra planificación anual y de nuestras campañas de promoción. Es importante conocer la evolución del sector y de la demanda, así como los gustos y motivaciones para viajar de nuestros públicos objetivos en diferentes mercados.

Hoy hay que saber definir qué canales son los más relevantes para llegar a nuestros públicos objetivos y como adaptar el mensaje y los contenidos promocionales a los gustos y necesidades de diferentes tipologías de turistas.

Estrategias de trabajo claves

- Poner en valor los recursos y atractivos disponibles en el territorio.
- Acciones promocionales orientadas y adaptadas a la demanda internacional, poniendo el foco en las necesidades del turista.
- Visión estratégica a largo plazo con mensajes y promesas centradas en nuestra propuesta de valor y los atributos que definen nuestra marca.
- Desarrollo de estrategias omnicanal (con enfoque especial en digital y móvil) y acciones 360° (usando diferentes medios y canales para llegar a diferentes públicos objetivos).
- Búsqueda de nuevas fuentes de financiación y desarrollo de acuerdos de colaboración (partners estratégicos, patrocinadores, campañas cofinanciadas), que permitan reducir el coste de desarrollar la actividad promocional y logre campañas promocionadas más efectivas.
- Creación y difusión del contenido turístico más relevante y atractivo para los turistas, adaptados a diferentes tipologías y motivaciones de viaje.
- Mejorar la competitividad y posicionamiento de toda la cadena de valor turística en el ecosistema online.
- Enfocar esfuerzos a incentivar la calidad, la innovación y la sostenibilidad en el sector, a través de formación continua.

Estructura del Plan de Acción

El Plan de Acción se divide en 4 ejes estratégicos o programas de actuación:

1.- Programas de Gobernanza

Conjunto de programas de trabajo para mejorar la coordinación entre las instituciones y el desarrollo de órganos consultivos que permitan una participación efectiva de toda la cadena de valor en la planificación y desarrollo de la actividad turística.

Incluye también programas que permitan desarrollar un turismo más inclusivo y sostenible, que permita salvaguardar los recursos naturales y culturales que son identitarios del territorio.

2.- Programas de competitividad turística

Conjunto de programas de trabajo para mejorar el grado de competitividad de toda la cadena de valor turística, que le permitan posicionarse en un sector

turístico altamente competitivo a nivel internacional. Se centra en los siguientes ejes:

- Accesibilidad, movilidad y señalética del destino
- Calidad de productos y experiencias
- Formación del sector
- Nuevas tecnológicas
- Posicionamiento online de cadena de valor del sector turístico

3.- Programas de producto turístico

Conjunto de programas de trabajo para mejorar el posicionamiento de los diferentes productos turísticos disponibles a lo largo del territorio. Estrategias y campañas que permitan un mejor posicionamiento internacional.

- Turismo Cultural
- Turismo City Break
- Turismo de Naturaleza
- Turismo Activo (deporte + aventura)
- Turismo de Reuniones y Eventos
- Turismo Gastronómico
- Touring Independiente
- Turismo Salud
- Otros: Religioso/Negocios / LGBTI/ Compras

4.- Programas de marketing turístico

Conjunto de programas de trabajo que permitan lograr un mejor posicionamiento internacional de las diferentes marcas turísticas presentes en el territorio, generando contenidos y canales de comunicación efectivos que logren captar la atención del turista internacional y generen visitas al Valle del Cauca.

Los programas de marketing turístico se agruparan en los siguientes ejes:

- Posicionamiento online
- Comunicación
- Materiales promocionales
- Acciones de marketing a sector profesional (B2B)
- Acciones de marketing a público final (B2C)
- Programa de fidelización

Pasemos entonces a analizar cada uno de los diferentes programas de actuación.

1.- Acciones relacionadas con la Gobernanza

Índice de contenidos

1. Situar al turismo como eje estratégico de desarrollo económico y social
2. Mejorar la gobernanza del destino
3. Sistema de inteligencia turística
4. Cooperación con otras instituciones y destinos turísticos
5. Implantación y consecución de un sello de turismo sostenible
6. Campañas de sensibilización a población local sobre la importancia del turismo
7. Nuevas fuentes de financiación

1.- Situar al turismo como eje estratégico de desarrollo económico y social

Descripción

El turismo es una fuerza impresionante que produce potentes cambios en el mundo, que genera migraciones y que tiene efectos sobre los destinos, las economías, las sociedades y el medio ambiente.

En las últimas décadas se ha convertido en un gran catalizador de crecimiento económico y de prosperidad para muchos países.

El turismo genera beneficios económicos en varias áreas:

- Crecimiento del Producto Interior Bruto (PIB) - en algunos destinos llega a suponer más del 10% de la economía
- Genera divisas extranjeras
- Mejora la balanza de pagos
- Actúa como catalizador para la atracción de inversión extranjera, necesaria para el desarrollo de infraestructuras y grandes proyectos turísticos.

El turismo ayuda también a la diversificación de la economía, ya que genera sinergias con otros sectores de actividad, como la agricultura o las manufacturas.

Por otra parte, también incide en la redistribución de la riqueza, ya que los beneficios generados por el turismo se reparten entre diversos sectores de la economía, ya sea de forma directa o indirecta. Es lo que se denomina el efecto multiplicador.

El turismo utiliza mano de obra de forma intensiva, lo que le permite generar mucho empleo y facilita la entrada en el mercado laboral de jóvenes, mujeres e inmigrantes (que son normalmente las capas sociales que tienen más dificultades

para encontrar un trabajo). Hay que tener en cuenta que aproximadamente, entre el 60 y el 70% de los trabajadores en el sector turístico, son mujeres.

Por otra parte, el turismo también se ha mostrado como un vehículo fundamental para procesos de paz y de integración regional. Los viajes hacen que se conozcan mejor la cultura y la idiosincrasia de otros pueblos, lo que hace más fácil el entendimiento, el respeto y la convivencia. Este mayor conocimiento mutuo puede eliminar algunos tópicos y estereotipos, colaborando a mejorar la convivencia entre los pueblos (en un mundo que cada vez está más poblado e interconectado).

Otros impactos positivos del turismo:

- Genera imagen de marca del destino, que puede beneficiar a otros sectores de actividad (fomentando las exportaciones de productos).
- Incide en la actualización y mejora de servicios básicos como el transporte público, la limpieza, los servicios sanitarios o los de seguridad, incrementando el nivel de vida de los ciudadanos locales.
- Ayuda a desarrollar o mejorar las infraestructuras de transporte como aeropuertos, carreteras o puertos marítimos (de los que la población local también se beneficia).
- Posibilita la conservación de los recursos naturales como un atractivo para los turistas. Si estos recursos no generaran beneficio económico (a través del turismo) sería difícil justificar su mantenimiento.

Objetivo general

Por todo ello, una de las principales líneas de trabajo para todas las instituciones locales, administraciones públicas y sector privado, es la puesta en valor del impacto que genera el turismo, su importancia para la prosperidad económica de todo el territorio y los beneficios que reporta a la sociedad.

Objetivos específicos

- Lograr la implicación de todas las instituciones públicas en potenciar el turismo como eje estratégico de desarrollo económico del territorio y de su capital Cali.
- Tener visión transversal del turismo, teniendo en cuenta sus repercusiones y sus efectos multiplicadores.
- Alinear a todas las instituciones en una visión y una estrategia única y consensuada (cuyo marco viene dado por este Plan Estratégico).
- Concienciar a la sociedad civil sobre la importancia y valor del turismo para su riqueza y bienestar futuro.
- Involucrar y movilizar a todos los stakeholders, facilitando una mejora continua de su trabajo, actuando como elementos dinamizadores del turismo.

Propuestas de actuación

Desarrollar un estudio detallado que desgane el **impacto del turismo en el territorio** – en colaboración con una universidad líder del Valle del Cauca.

Desarrollo de informes regulares sobre el impacto económico del turismo en Colombia y en el Valle del Cauca - difusión entre el sector y a medios de comunicación para ir generando la imagen del turismo como un sector de actividad potente y en crecimiento por todo el territorio.

Edición de pequeño folleto sobre la importancia del turismo - Distribución en la feria de Cali o durante el Día Internacional del Turismo (septiembre).

Campañas de sensibilización a la población local – más adelante en este documento hay una ficha específica sobre esta línea de trabajo.

Generación de notas de prensa a los medios de comunicación locales de forma constante – con noticias positivas sobre el turismo e información sobre grandes eventos que se han captado para su celebración en Cali, estimando el impacto económico que ha generado en la ciudad.

Desarrollo de **charlas formativas a estudiantes de turismo** sobre la importancia de este sector - a desarrollar en las diferentes universidades y escuelas de turismo.

Continuar el trabajo de coordinación entre instituciones, a través de los diferentes **órganos de consulta** donde están representados todos los sectores relevantes de la actividad turística, fomentando el desarrollo de sinergias y acuerdos de colaboración público privada.

Identificar y comunicar **experiencias positivas de emprendedores y empresarios locales** que han conseguido prosperidad con el desarrollo turístico.

Indicadores de seguimiento

- Incremento en la publicación de noticias positivas sobre el sector turístico en medios de comunicación locales.
- Coordinación de campañas de sensibilización conjuntas entre diferentes instituciones turísticas del Valle del Cauca.
- Satisfacción y respuesta de la población local a las campañas de sensibilización desarrolladas.

2.- Mejorar la gobernanza del destino

Descripción

Uno de los factores fundamentales para un correcto desarrollo turístico es contar con un buen modelo de gobernanza, que permita un correcto funcionamiento de todo el sector turístico local, facilitando la colaboración público privada y buscando cubrir las necesidades de los diferentes stakeholders del sector turístico:

- Ciudadanos locales
- Turistas vacacionales
- Reuniones y eventos (MICE)
- Sector turístico emisor en origen
- Sector turístico local
- Otras empresas turísticas
- KOL (Key opinión leaders)
- Administraciones públicas (locales, nacionales e internacionales)
- Asociaciones sectoriales y organismos internacionales
- Sector académico

El Valle del Cauca tiene un ecosistema turístico donde cohabitan diversas marcas, con un diferente grado de posicionamiento turístico, tanto nacional como internacional.

Una línea de trabajo fundamental tiene que ser la coordinación efectiva entre las diferentes instituciones y los diferentes municipios turísticos de la región, destacando el carácter singular y el posicionamiento de Cali.

Es básico que todas las entidades de promoción turística presentes en el territorio coordinen sus planes de promoción anuales, para repartirse tareas y mercados, evitar solaparse y garantizar que las campañas y los mensajes utilizados están alineados en torno a una estrategia común de posicionamiento internacional.

Para un mejor posicionamiento, los mensajes que se lancen tienen que estar alineados y ser coherentes con la imagen de marca que queremos transmitir y la propuesta de valor que nos diferencie como destino.

Todas las administraciones públicas tienen que entender que es posible y muy deseable la cohabitación de diferentes marcas turísticas, que den profundidad a la oferta de un territorio.

No obstante, tiene que liderar una marca paraguas (la del Valle del Cauca) que aglutine de forma ordenada y en torno a sus elementos singulares e identitarios, todos los destinos y productos disponibles en el territorio.

Para ello, es fundamental empezar a posicionar la marca del Valle del Cauca a nivel internacional como un multi destino que puede aportar experiencias significativas a diferentes tipologías de turistas, con diferentes motivaciones de viaje.

Esta estrategia de branding tiene que ir muy ligada a la potenciación de la marca de Cali. Ambas se tiene que retroalimentar y beneficiarse del crecimiento una de la otra. Para ello, es fundamental la coordinación entre las secretarías de turismo y lograr una división de funciones que permita un mejor acción promocional conjunta, que beneficie a ambas marcas.

Por otro lado, se deben reforzar los ámbitos de colaboración público privada, como el Cali Valle Bureau, donde se deben tomar decisiones estratégicas y de promoción consensuadas con todo el sector turístico.

No obstante para ser más representativo y ser percibido como líder de todo el sector, el Cali Valle Bureau se tiene que volver una entidad más comercial, que englobe a la mayor parte de la cadena de valor turística y que ayude al

posicionamiento de Cali y del Valle como destinos de reuniones y eventos internacionales.

Objetivos específicos

- Lograr una efectiva coordinación entre las diferentes instituciones y organismos relacionados con el turismo en el Valle del Cauca y en Cali.
- Desarrollar un sector turístico eficiente en que se tienen en cuenta las opiniones y necesidades de los diferentes stakeholders.
- Incrementar los proyectos de colaboración público privada.
- Potenciar el liderazgo compartido y coordinado en el sector.
- Potenciar el posicionamiento de Cali a nivel internacional y empezar a generar imagen de la marca Valle del Cauca.
- Incrementar la participación del sector privado en la definición de estrategias y planes de acción.
- Lograr una promoción coordinada de todo el sector turístico local, que ayude a transmitir la propuesta de valor del territorio, destacando los valores singulares que dan autenticidad al destino y lo diferencian de la competencia.
- Garantizar fondos suficientes para desarrollar una adecuada promoción turística, que permita un rápido posicionamiento internacional.

Rol de entidades publicas de promoción turística presentes en el Valle del Cauca

Una efectiva coordinación entre las diferentes instituciones publicas encargadas del turismo a nivel local, permite maximizar el presupuesto disponible y poner tener una mayor presencia en nuestros mercados estratégicos.

Secretaría de Turismo del Valle del Cauca – debería enfocarse en generar la imagen global del territorio como un multidesino y enfocándose en mercados lejanos.

Debe ser el responsable de generar la marca paraguas que dé acogida a los diferentes destinos, marcas y productos turísticos presentes en el territorio. Debe focalizar su comunicación y promoción a estos productos:

- Turismo Cultural
- Turismo de Naturaleza
- Turismo Activo (deporte + aventura)
- Touring independiente

Secretaría de Turismo de Cali - debería enfocar su actuación más a mercados más cercanos (América Latina) y focalizar su promoción en los siguientes productos:

- Turismo City Break
- Turismo Cultural

- Turismo Deportivo (amateur y profesional)
- Turismo Médico
- Turismo Gastronómico, Premium y LGBTI

Cali Valle Bureau – debería especializarse en el desarrollo del posicionamiento de Cali y el Valle del Cauca como destinos de reuniones y eventos:

- Congreso, reuniones corporativas y eventos para Cali
- Incentivos para Cali con actividades en el Valle del Cauca (tematizándolos en torno a temáticas en las que destaca el Valle (agroalimentación, naturaleza o turismo activo, como algunos ejemplos).

Por otra parte, las **asociaciones sectoriales** deben centrarse en:

- Mejorar la profesionalidad y formación de los trabajadores de su sector.
- Ayudar en la sensibilización sobre la importancia del turismo en el desarrollo del Valle del Cauca.
- Fomentar la innovación entre sus asociados para generar productos turísticos más adaptados a las necesidades reales de los turistas.
- Incentivar la mejora constante en los niveles de calidad de productos y servicios desarrollados por sus socios.
- Apoyar de forma activa las campañas promocionales desarrolladas por las entidades de promoción turística del Valle del Cauca y de Cali.
- Ayudar a concienciar a sus asociados sobre la propuesta de valor y los ejes estratégicos que se han definido y sobre los que hay desarrollar (entre todos) la imagen de marca internacional del Valle del Cauca y Cali como destinos turísticos.

Propuestas de actuación

Crear un **Consejo Consultivo** de turismo del Valle del Cauca, donde estén integrados todos los stakeholders relacionados con la actividad turística. Este debe ser un foro de encuentro para entre todos (agentes públicos y privados) definir el desarrollo turístico del departamento, dentro del posicionamiento estratégico deseado.

Como propuesta a medio plazo, se debería desarrollar un **Plan de Promoción Conjunto**, que involucrara a todas las instituciones y donde cada una de ellas se hiciera responsable del desarrollo de unas determinadas acciones promocionales. Para ello, es fundamental la definición de responsabilidades y tareas de cada parte involucrada y los flujos financieros necesarios para desarrollar las diferentes acciones.

Se deberían elaborar **informes de balance** detallados de los resultados de cada campaña promoción (para conocimiento de las otras partes) y la elaboración de una Base de Datos única con los contactos generados por la actividad promocional. No obstante, el uso de esta base de datos se tiene que hacer de forma eficiente, usándola para informarle de forma regular sobre el destino, pero sin saturarle de mensajes promocionales.

Potenciar los foros de colaboración pública privada ya existentes como el Cali Valle Bureau.

Desarrollo de marcas turísticas locales bien diferenciadas a través del departamento, potenciando la imagen de aquellos municipios turísticos que puedan ser polos de desarrollo turístico regional. Para ello es fundamental mejorar la articulación institucional del departamento con los diferentes municipios.

Catalogar y ordenar los diferentes recursos del territorio en torno a diferentes tipologías de turistas (parejas, amigos, familias, sólo travelers...) y motivaciones de viaje (cultural, naturaleza, gastronomía, deporte y aventura, salud, compras...).

Desarrollar **reuniones técnicas** entre las Secretarías de Turismo de la Gobernación y la Alcaldía, para poder diseñar programas de acogida y desarrollar acciones de marketing que permitan generar la mayor visibilidad posible a los grandes eventos que se celebran en la ciudad.

Organizar **charlas de formación** para explicar el Nuevo Plan Estratégico a los diferentes stakeholders presentes en el territorio.

Campaña de comunicación del Cali Valle Bureau para atraer a socios de diferentes municipios turísticos del Valle del Cauca. Es fundamental ofrecer la visión de que este organismo aglutina a toda la oferta de este segmento, tanto de Cali como de todo el Valle del Cauca.

Indicadores de seguimiento

- Creación del Consejo Consultivo de Turismo
- Apoyo del sector privado a las iniciativas lanzadas por las instituciones públicas
- Aumento de nuevos miembros del Bureau localizados fuera de Cali
- Desarrollo de un Plan de Promoción Conjunto unificado de todas las entidades de promoción turística presentes en el territorio.

3.- Sistema de inteligencia turística

Descripción

El sector turístico es una industria muy dinámica, modelada por multitud de factores políticos, económicos y sociales.

Es básico que los destinos tengan herramientas que les permita medir:

1. Las principales magnitudes del sector turístico y cómo estas van evolucionando

a lo largo del tiempo: volumen y variedad de la oferta turística local, ocupación hotelera, empleo en el sector, origen y tipología de la demanda, impacto económico...

2. La satisfacción de los turistas con el destino
3. Las tendencias que van a modelar los gustos y las necesidades de la demanda turística en los próximos años

Este conocimiento permite una mejor planificación y poder identificar gaps del sistema que limitan el crecimiento del turismo.

El sector turístico ha experimentado grandes cambios en la demanda en los últimos años, modelada por:

- Nuevos mercados emergentes
- Cambios en los gustos y necesidades de los turistas
- Nuevos canales de información y comercialización
- Cambios en los intermediarios turísticos
- Nuevas tipologías de turistas y formatos familiares
- Nuevas motivaciones para viajar

Estos cambios influyen en el diseño de productos y experiencias turísticas, así como en la variedad y calidad de servicios que se tienen que ofrecer a los turistas.

Objetivos específicos

- Mejorar el conocimiento sobre el sector turístico presente en el Valle del Cauca
- Conocer mejor la composición de la demanda y el comportamiento de los turistas que visitan Cali y el Valle del Cauca
- Conocer el nivel de satisfacción del turista con el destino y sus proveedores
- Obtener datos relevantes que nos ayuden en la planificación estratégica
- Poder poner en valor la importancia del turismo para la economía local
- Ofrecer conocimiento a los profesionales del sector turístico local sobre los cambios de la demanda, que les permita mejorar sus productos y servicios turísticos

Punto de partida - La creación del Sistema de Información Turística (Situr) y del Observatorio, ha permitido conocer mejor la composición de la oferta y analizar de forma directa la actividad turística que se desarrolla en Cali y en el Valle del Cauca. Este sistema está permitiendo recoger información relativa a parámetros como el empleo, la formalización en el sector y la composición de la demanda (pudiendo analizar sus patrones de comportamiento turístico).

Por el momento sólo es una imagen fija, ya que no se puede comparar un histórico que muestre la evolución de las diferentes magnitudes y mercados.

Sin embargo hay que señalar que los datos sobre los turistas (demanda) vienen de

datos recopilados a través de encuestas personales, lo que supone ciertas limitaciones. Los operadores turísticos (principalmente hoteles y agencias receptoras) deben en el futuro aportar también datos al Situr con información sobre el origen de sus clientes, su estancia media y su gasto turístico. Para ello, habrá que desarrollar un análisis de las herramientas tecnológicas que lo permitirían.

Propuestas de actuación

Campaña de investigación para conocer mejor la **satisfacción de los turistas internacionales** una vez finalizado el viaje - desarrollo de campaña de encuestas (en la terminal de salida del aeropuerto) para conocer mejor la satisfacción de los turistas. Preguntándoles cosas (aparte de origen y edad) como:

- Por qué eligieron venir a Cali o al Valle del Cauca. Principal motivo por el que eligieron este destino (naturaleza, cultura, aventura, relax, romanticismo...)
- Qué departamentos de Colombia han visitado
- Dónde buscaron información
- Qué les ha gustado más de su estancia
- Dónde se alojan (categoría y zona)
- Cómo consideran el nivel de hoteles
- Si consideran a los vallunos gente amable y acogedora
- Qué piensan que deber ser mejorado
- Si recomendarían el destino y por qué
- Composición de su gasto turístico (gasto total viaje y porcentaje dedicado a alojamiento, actividades turísticas, restauración, compras y ocio nocturno)

Sería recomendable tener un pequeño souvenir o regalo (merchandising) para entregar como premio a aquellos turistas que rellenen la encuesta (para incentivar su participación).

Analizar la viabilidad de desarrollar campañas de encuestas en hoteles para ampliar el ámbito de las encuestas de satisfacción que ya se llevan a cabo a los turistas en Cali y a lo largo del Valle del Cauca.

Elaboración de informes sobre la evolución de la demanda internacional

Desarrollo de informe trimestral con contenidos sobre la evolución y tendencias de la demanda internacional (de los principales mercados que generan turistas hacia Colombia): nuevas motivaciones de viaje, necesidades de los turistas, nuevos canales de comunicación y venta, etc.

Creación de políticas de incentivos - para involucrar a todo el sector en la generación de mayores y mejores datos estadísticos, que permitan tener una visión más real del turismo en el territorio.

Desarrollo de campañas de investigación - que permitan conocer el posicionamiento de marca en el mundo online, analizando qué términos y

conceptos están relacionados con los destinos Cali y Valle del Cauca. Esta información nos dará un punto de partida desde el que desarrollar campañas de posicionamiento online.

Desarrollo de estudios de benchmarking – para conocer nuestro posicionamiento en productos turísticos estratégicos en relación a otros destinos que son líderes en ese segmento o que destacan por sus buenas prácticas o por su posicionamiento nicho.

Indicadores de seguimiento

- Distribución de informes del Situr:
 - Apertura de correos enviados
 - Descargas de documentos de la web
 - Consultas de información recibidas sobre el mismo
- Interés de los medios de comunicación por el informe
- Nuevos informes generados sobre satisfacción de los turistas (aeropuerto)
- Informes sobre la evolución de la demanda desarrollados para el sector turístico local

4.- Cooperación con otros destinos e instituciones

Descripción

Los destinos cuentan con recursos escasos para su promoción y marketing turístico, sobre todo para posicionarse en el mercado internacional que es muy competitivo y donde cuesta más desarrollar acciones promocionales que te generen visibilidad.

Por otra parte, las administraciones públicas tienen que desarrollar políticas públicas que garanticen el buen uso y la eficacia en la utilización de los recursos públicos.

Por todo ello, es necesario que las entidades de promoción turística del Valle del Cauca tengan definida una política estratégica de colaboración con otras entidades y organismos, que les permita desarrollar campañas promocionales y de comunicación, mucho más efectivas y por un menor coste.

Objetivos específicos

- Establecer acuerdos de colaboración turística con otros destinos complementarios y competidores
- Maximizar los recursos disponibles - desarrollando campañas de promoción y marketing con un mayor impacto y menor coste
- Desarrollo de una red de destinos turísticos boutique o de baile de América Latina

- Desarrollo de campañas de co-marketing con operadores turísticos y marcas de reconocido prestigio internacional

Propuestas de actuación

Desarrollar Acuerdos de Colaboración con otros destinos turísticos y organismos del sector – se plantea desarrollar una línea de trabajo que permita alcanzar acuerdos de colaboración con otros destinos que consideramos complementarios o que pueden ayudarnos a generar nuevos flujos turísticos hacia Cali y el Valle.

Estos acuerdos tienen que tener asociados una batería de acciones. No se puede quedar en un acto institucional de hermanamiento y una foto de los políticos. Para ser eficaces estos acuerdos tienen que incluir un **Plan de Trabajo conjunto** que detalle una serie de acciones recíprocas.

Entre las **áreas de colaboración entre destinos** se pueden destacar:

- Intercambio de soportes publicitarios (públicos) en poder de ambos destinos – de esta forma, Cali y el Valle pueden desarrollar campañas promocionales en ese destino por un bajo coste. Para ello, lo primero es hacer un catálogo de los soportes publicitarios disponibles en Cali y en el Valle (que están bajo el control de la Gobernación y de la Alcaldía).
- Cesión de espacios públicos – por el que cada destino cede al otro un edificio emblemático o una sede singular donde poder desarrollar actos turísticos como: ruedas de prensas, presentaciones de destino o talleres de trabajo al sector profesional local.
- Permisos para desarrollar actos promocionales y actividades culturales en espacios públicos al aire libre (plazas, parques...)
- Campañas promocionales cruzadas de cada destino en los canales de comunicación (Web, blog, redes sociales...) del otro destino.
- Intercambio de información relevante y estadísticas del sector.
- Intercambio de casos de buenas prácticas empresariales y esfuerzos implementados en temas de sostenibilidad, innovación, digitalización y de mejora de la competitividad del sector turístico.
- Desarrollo de encuentros profesionales que puedan generar unos flujos turísticos entre los dos destinos.
- Desarrollo de campañas conjuntas de promoción y marketing (en mercados internacionales de larga distancia y con la colaboración de alguna línea aérea presente en ambos destinos), agrupando ambas marcas en torno a una temática concreta o motivación de viaje.

Es fundamental aprovechar también la visibilidad mediática que ofrecen este tipo de acuerdos de colaboración. Se debería programar un acto protocolario de firma del acuerdo (que rotará entre ambos destinos cada vez que se renueve el acuerdo)

con presencia de los medios de comunicación y el sector turístico.

En estos acuerdos hay que poner en valor el fuerte mercado emisor de turistas que supone el Valle / Cali (aportando datos de turistas del Valle que viajan fuera del país anualmente).

Estos acuerdos de colaboración también se deberían desarrollar a nivel nacional, con destinos potentes de Colombia como Bogotá, Cartagena de Indias, o Medellín, para incrementar los flujos turísticos nacionales.

Campañas promocionales conjuntas con Antioquia / Medellín – desarrollando una campaña internacional conjunta que reposicione la marca de ambos como destinos atractivos, alejados de los estereotipos relacionados con estos territorios. También demuestra capacidad de desarrollar acuerdos beneficiosos con destinos competidores, pero que geográficamente son complementarios y que muchos turistas que visitan Colombia, los combina ya de forma natural.

Campañas de co-marketing - desarrolladas con marcas de reconocido prestigio que nos ayuden a posicionar a nivel internacional nuestra imagen de marca. Algunos posibles partners internacionales pueden ser:

- Red Bull – para promocionar el destino como sitio ideal de aventura.
- Nespresso – para dar a conocer el posicionamiento del Valle como destino cultural y gastronómico, con experiencias relevantes en torno al cultivo del café.
- Alguna marca relevante que este presente en el Valle y que tenga posicionamiento internacional potente.

Otros posibles partners:

- Empresas tecnológicas
 - Google
 - Apple
 - Facebook
 - Amadeus
- Empresas turísticas
 - Avianca
 - LATAM
- Medios de comunicación internacionales
 - Nat Geo
 - CondeNast Traveler
 - Lonely Planet

Creación de Red de destinos boutique en América Latina - desarrollo de un club de destinos que sean complementarios al Valle y Cali (en este último caso ciudades secundarias o 2nd tier destinations), que destaquen y se alineen en alguna temática por definir: fiesta, baile y ocio nocturno, naturaleza, turismo creativo,

diversidad racial...

Se podría plantear liderar la creación de una **Red de Ciudades “Cool” de América Latina** (que no incluyan a capitales). Podría incluir, por ejemplo, a ciudades como Valparaíso (Chile), Cusco (Perú), Salvador de Bahía (Brasil), Guayaquil (Ecuador), Cochabamba (Bolivia), Punta del Este (Uruguay) y Playa del Carmen o Cancún (México). En Colombia también se puede incluir a Cartagena de Indias (si se quieren desarrollar colaboraciones con destinos nacionales)

Otros posibles enfoques:

- Ciudades de baile y musicales: Rio, Buenos Aires, La Habana, San Juan...
- Ciudades creativas de Colombia –Ibagué, Cartagena de Indias...
- Destinos con mayor biodiversidad de América Latina – Manaus, Iquitos, Rurenabaque, Leticia...
- La ruta de la salsa – Cali, San Juan, La Habana y Nueva York... ¿?

Indicadores de seguimiento

- Número de acuerdos de colaboración desarrollados con otros destinos turísticos
- Puesta en marcha de una Red de destinos boutique de América Latina
- Número de campañas de co-marketing desarrolladas con marcas de reconocido prestigio

5.- Implantación y consecución de un sello de turismo sostenible

Descripción

El turismo sostenible tiene una serie de características comunes que son transversales:

- La planificación del turismo sostenible debe estar basada en objetivos económicos, socioculturales y medioambientales.
- Se debe utilizar el concepto de capacidad de carga para medir las limitaciones de los recursos turísticos de un determinado territorio (sobre todo los naturales y patrimoniales).
- La toma de decisiones relativa a la planificación turística debe consistir en un proceso participativo e incluyente. En los procesos de planificación es básico el contar con la participación de las comunidades locales receptoras de turismo.

Por lo tanto, para poder hablar de desarrollo turístico sostenible se deben contemplar en una primera instancia las tres dimensiones básicas de la

sostenibilidad:

1. La **sostenibilidad económica**: el desarrollo turístico en el Valle del Cauca debe ser inclusivo y tener un impacto positivo en la economía del destino, beneficiando a la mayoría de los ciudadanos y proponiendo un modelo turístico que genere rentabilidad a medio y largo plazo.

2. La **sostenibilidad social y cultural**: el desarrollo turístico debe ser compatible con los valores y las costumbres de las comunidades locales, debe ayudar a mejorar los indicadores de bienestar social y ser la clave para la conservación y puesta en valor de los recursos culturales (tangibles e intangibles) que forman parte del territorio y de la identidad local.

3. La **sostenibilidad medioambiental**: el desarrollo del turismo debe ser compatible con la conservación de los recursos naturales y la biodiversidad ecológica del territorio, asegurando que la utilización de dichos recursos para el turismo no compromete su mantenimiento y conservación, garantizando así su disponibilidad por el uso de futuras generaciones.

Objetivos específicos

- Implantar en todo el territorio un modelo de desarrollo y gestión turística sostenible, que permita un control más exhaustivo del futuro turístico del territorio.
- Contar con indicadores que permitan medir la sostenibilidad de la actividad turística de la ciudad y del departamento.
- Contar con un sello de reconocido prestigio, que aporte mayor visibilidad al Valle del Cauca y Cali, de cara a atraer a turistas y operadores sensibilizados con un turismo más sostenible.
- Establecer un marco de trabajo y desarrollo sostenible que trascienda cambios políticos municipales.
- Involucrar a todos los agentes clave del turismo del Valle del Cauca (principales stakeholders) en el desarrollo de una política estratégica que busque un desarrollo turístico más inclusivo y sostenible.
- Comunicar a turistas y operadores del sector los esfuerzos que se están poniendo en marcha para ser más sostenibles.

Principales criterios internacionales de sostenibilidad

Existen diferentes modelos o sellos susceptibles de ser implantados en Cali y en el Valle del Cauca.

En primer lugar, se debe mencionar el **Certificado Biosphere** de Turismo Sostenible del **Instituto de Turismo Responsable (ITR)**, modelo del cual es destacable su solidez metodológica. Este modelo se basa en promover modelos de turismo no agresivos desde una óptica de preservación medioambiental y de enriquecimiento social y cultural. El Instituto de Turismo Responsable comparte

de esta manera la visión de la OMT de que las certificaciones de turismo sostenible juegan un papel esencial en la configuración de destinos en base al equilibrio territorial, ofreciendo beneficios para el medio ambiente y la sociedad en general (ITR, 2017).

La certificación de Biosphere se apoya en diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU que se integraron en la Agenda 2030, siguiendo las recomendaciones de la Carta Mundial del Turismo Sostenible +20 emanada de la Segunda Cumbre Mundial de Turismo Sostenible. En relación con esta visión, el ITR ha desarrollado el Sistema de Turismo Responsable (STR), compuesto por una serie de certificaciones para garantizar el cumplimiento de los principios de la sostenibilidad turística, dirigidas a alojamientos, destinos turísticos y grandes corporaciones, y ofreciendo asimismo un servicio de diseño a medida de sistemas de certificación de turismo sostenible.

En segundo lugar, tenemos el Modelo para el **Desarrollo Turístico Sostenible de la Organización Mundial del Turismo para Destinos Emergentes** (UNWTO, 2013). El modelo de la OMT para el turismo sostenible se basa en cinco pilares fundamentales que son: Política y Gobernanza Turística, Rendimiento Económico, Inversiones y Competitividad, Empleo Decente y Capital Humano, Reducción de la Pobreza e Inclusión Social y Sostenibilidad del Entorno Natural y Cultural. Dado que se trata de un modelo destinado fundamentalmente a destinos turísticos que se encuentran en la fase de exploración dentro del ciclo de vida de los destinos turísticos de Butler (1980), tiene un enfoque predominantemente social, y consecuentemente, sus recomendaciones para la sostenibilidad social del turismo se han considerado de relevancia para el Valle del Cauca.

En tercer lugar, se han tenido en consideración los **Criterios Globales de Turismo Sostenible del Global Sustainable Tourism Council** (GSTC). El Consejo Global de Turismo sostenible se constituyó en 2010 y se trata de un “organismo internacional sin ánimo de lucro, cuyo objetivo principal es el establecimiento y la gestión de los estándares en materia de turismo sostenible, asegurando que estén accesibles a nivel global”. La organización cuenta en la actualidad con 150 miembros procedentes de diversos ámbitos, como agencias de las Naciones Unidas, empresas líderes del sector, organizaciones nacionales de turismo, hoteles, intermediarios y destinos. Los Criterios Globales de Turismo Sostenible representan las exigencias que se demandan a las empresas y destinos turísticos para la protección y preservación de los recursos naturales y culturales, así como para la implementación de medidas eficaces en la reducción de la pobreza y la lucha contra el hambre.

Existen dos grandes conjuntos de criterios de sostenibilidad, uno diseñado para hoteles y empresas de intermediación, y otro para las entidades de gestión de destinos turísticos (DMO's). La estructura de ambos conjuntos de criterios se organiza en torno a cuatro pilares fundamentales: planificación efectiva de la sostenibilidad, maximización de los beneficios económicos y sociales para las comunidades locales, reducción de los impactos negativos en el patrimonio cultural y reducción de los impactos negativos en los recursos naturales.

Asimismo, el GSTC dispone de varios programas relacionados con la sostenibilidad cuyo objetivo es reforzar la adaptación de los criterios por parte de empresas y destinos turísticos, destacando el Programa de Destinos, el Programa de Integridad, el Programa de Acceso al Mercado y el Programa de Conocimiento, Educación y Formación.

Propuestas de actuación

Creación de **grupo de trabajo** para concienciar sobre la importancia de sostenibilidad en el sector turístico y para difundir medidas que pueden lograr que las empresas del sector tengan un menor impacto medioambiental

Elaboración de un **Estudio** que analice la sostenibilidad del modelo turístico y de las empresas del sector turístico. En colaboración de alguna institución educativa de referencia en el Valle del Cauca y en torno a criterios establecidos por organismos internacional.

Desarrollo de **campañas de sensibilización** y de **formación** entre los trabajadores del sector turístico, para concienciarles sobre la importancia de lograr un turismo más sostenible y sobre el papel fundamental de sus acciones personales para lograrlo.

Creación de **programa de incentivos** para dar más visibilidad a aquellas empresas turísticas con un mejor record sostenible en sus operaciones.

Desarrollo de Plan de Trabajo para la obtención de un **Sello Internacional de Turismo Sostenible**.

Indicadores de seguimiento

- Reuniones con entidades responsables de sellos de turismo sostenible
- Campañas de comunicación al sector local para concienciar con cambios necesarios para conseguir un turismo más sostenible
- Obtención del sello de sostenibilidad elegido
- Repercusión de las campañas de sensibilización desarrolladas

6.- Campañas de sensibilización a población local

Descripción

La mayoría de la población del Valle del Cauca todavía no conoce el valor y la importancia que el turismo puede tener como herramienta de desarrollo económico, generador de empleo y riqueza para el territorio.

Las administraciones públicas y las asociaciones sectoriales relacionadas con el turismo tienen que establecer como uno de sus objetivos estratégicos el trabajar para poner en valor el turismo como herramienta de desarrollo, ayudando en la concienciación de la población local sobre los beneficios sociales que también

aporta este sector estratégico para el Valle del Cauca.

Objetivos específicos

- Poner en valor la actividad turística entre la población local del Valle del Cauca
- Transmitir a la sociedad datos relevantes sobre el impacto económico y social que el turismo representa para el departamento del Valle del Cauca y para Cali
- Concienciar a la población local sobre la importancia y el impacto que tiene su actuación (a través de su trato y amabilidad con los turistas), en la experiencia y satisfacción de los visitantes que vienen al Valle
- Celebrar el Día Mundial del Turismo y otras efemérides del sector turístico mundial, a través de campañas de comunicación

Propuestas de actuación

Desarrollo de **campañas de comunicación y de Street marketing** durante el **Día Mundial del Turismo** (27 de septiembre) que permita enviar mensajes positivos sobre el sector e involucrar a toda la población. Con actuaciones musicales y otras actividades en la calle. Entrega de merchandising.

Campaña global de comunicación para mostrar la importancia del turismo como elemento para pacificar el territorio y generar desarrollo económico en la región.

Campaña para **celebrar el alcanzar un número concreto de turistas**. El turista internacional 1 millón (por ejemplo) que ha llegado al aeropuerto. Se puede calcular cuantas llegadas ha habido desde destinos internacionales en los últimos años y marcarse un objetivo (alcanzable en el corto o medio plazo) y organizar acciones promocionales en torno a dicha efeméride.

Producción de **dossier informativo** sobre el peso del turismo en la economía local y los diferentes programas de actuación que se están llevando a cabo para incrementar los flujos turísticos que se reciben. Reedición anual de este documento y análisis de evolución histórica. Su producción se puede financiar con la inclusión de publicidad.

Producción periódica de **infografías y videos con animaciones** (con un diseño muy cuidado, atractivo y fácil de entender) con datos curiosos o simpáticos sobre el sector turístico (ya que queremos que llegue a todo tipo de personas) para su publicación en los medios de comunicación locales.

Indicadores de seguimiento

- Mayor concienciación de la población sobre la importancia del turismo
- Asistencia a campañas específicas en torno al Día Mundial del Turismo

7.- Nuevas fuentes de financiación

Descripción

Los recursos económicos que las administraciones públicas destinan a la promoción turística, normalmente son escasos y rara vez cubren todas las necesidades para poder alcanzar un buen posicionamiento internacional en pocos años.

En un mercado turístico internacional tan competitivo y saturado de nuevos destinos, sin los recursos adecuados es difícil destacar entre la competencia y generar un buen posicionamiento internacional de marca en pocos años.

Como veíamos anteriormente, una de las estrategias para compensar esta limitación de recursos económicos es la exploración de acuerdos de colaboración con otras instituciones y empresas que permitan desarrollar acciones con bajo coste económico.

Los destinos turísticos modernos tienen que contar con una estructura que permita tener una variedad de recursos o vías de financiación alternativas que les permita depender menos de las aportaciones o asignaciones presupuestarias públicas (lo que redundará en una mayor autonomía e independencia).

Objetivos específicos

- Complementar las dotaciones presupuestarias de las administraciones públicas con nuevos recursos de vías alternativas.
- Generar suficientes recursos para poder desarrollar una adecuada estrategia de marketing y promoción internacional, que permita mejorar el posicionamiento del destino en pocos años.
- Involucrar al sector privado en la financiación (pero también en la planificación y desarrollo) de acciones puntuales de promoción que les pueda generar una gran visibilidad (campañas en medios internacionales).
- Establecer una red de partners estratégicos que permitan tener una estabilidad financiera y con los que desarrollar acciones de promoción conjuntas que permitan generar sinergias (económicas o de imagen de marca) que nos ayuden en nuestro posicionamiento internacional.

Propuestas de actuación

Búsqueda de **Partners estratégicos** con los que desarrollar una colaboración a largo plazo. Empresas, que por sus valores o su posicionamiento en el mercado, nos interese asociar a nuestra marca.

Algunos posibles partners podrían ser:

- Línea aérea (Avianca o LATAM)
- Entidad financiera
- Empresa de tecnología y comunicaciones

- Marca comercial de reconocido prestigio

Para captar un Partner Estratégico hay que crear un documento con todas las contraprestaciones que se les va a ofrecer a cambio de su aportación económica:

- Presencia de su marca e identidad gráfica en todos los materiales, canales de comunicación y herramientas de promoción turística del Valle del Cauca.
- Presencia de su imagen (y productos) en todos los eventos y ferias a las que se asista.
- Product placement – inclusión de su imagen corporativa en campañas muy segmentadas y enfocadas a sus públicos objetivos.
- Envío de información comercial del partner a toda la base de datos de contactos del Valle del Cauca.
- Entrega de producto (si es marca comercial) a través de nuestras acciones promocionales.

Patrocinadores y colaboradores – empresas o organismos a los que se les involucra en una campaña promocional muy concreta. Estas marcas, pagarían algo de dinero para poder financiar la campaña y a cambio se incluye su logo y contenidos comerciales en todos los soportes utilizados para la campaña.

Campañas de co-marketing con marcas turísticas o comerciales – buscando empresas que aporten valor a la marca. Un ejemplo podría ser, por ejemplo, un acuerdo con la bebida isotónica Red Bull, para hacer una campaña conjunta para promocionar el Valle como destino de aventuras y adrenalina. Aquí se pueden presentar dos formatos:

- Campaña de promoción cruzada que desarrollan Red Bull y el Valle del Cauca en sus canales promocionales.
- Campaña conjunta de ambas marcas en un soporte o canal externo (con lo que ambos (el destino y la empresa) se reparten los costes de desarrollar la campaña).

Como ejemplo, nombrar el destino **British Columbia** (en Canadá) que ha desarrollado una colaboración con Arc'teryx, una marca local de ropa deportiva, que tenía un posicionamiento que encajaba con el destino y que tenía una importante visibilidad en todo el mundo.

<https://youtu.be/-wVKuD8AMJI>

Venta de productos propios – desarrollo de productos propios (como pueden ser las visitas guiadas, una tarjeta turística que aglutine los principales recursos turísticos de Cali y el transporte turístico), que permitan generar ingresos y ofrecer a los turistas una visión del destino que queremos que experimenten.

Venta de **merchandising y productos gourmet del territorio** (en centros de información turística y en Centro de interpretación del Valle).

Venta de espacios publicitarios en los diferentes canales de comunicación (web, redes sociales y folletos).

Indicadores de seguimiento

- Acuerdos para incorporar un partner estratégico
- Desarrollo de acuerdos de colaboración con otras empresas y organismos
- Desarrollo y venta de productos propios y de merchandising