

**INDUSTRIA TURÍSTICA:**  
DEMOGRAFÍA Y **OPORTUNIDADES**



**Confecámaras**  
Red de Cámaras de Comercio



# Confecámaras

Red de Cámaras de Comercio

## Contenido

**Julián Domínguez Rivera**

Presidente

**Clara Ramírez Barbosa**

Gerente de Asuntos Corporativos y Comunicaciones

**Margalida Murillo Lozano**

Jefe de Investigaciones Económicas

**Leidy Marion Restrepo Sánchez**

Investigadora

**Juan Sebastián Guevara**

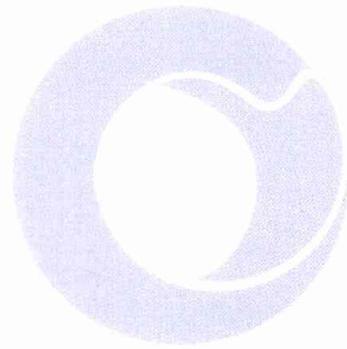
Coordinador de Comunicaciones

**Enero de  
2017**

### Presentación

### Resumen Ejecutivo

1. Entorno económico de la industria turística
  - 1.1. Panorama del turismo internacional
  - 1.2. Panorama nacional del turismo
2. Competitividad de la industria turística nacional
  - 2.1. Determinantes de la competitividad
  - 2.2. Encadenamientos productivos e iniciativas clúster de turismo regional
3. Perfil de las empresas del sector turismo en Colombia
  - 3.1. Dinámica del sector alojamiento y hospedaje
  - 3.2. Nacimiento y supervivencia de las empresas prestadoras de servicios turísticos



**Confecámaras**  
Red de Cámaras de Comercio

# Presentación

**E**l turismo es uno de los sectores económicos más dinámicos del mundo en generación de empleo, aporte de divisas y su contribución al desarrollo empresarial y regional, ya que integra en su encadenamiento a diversas actividades económicas existentes en torno a los recursos turísticos, naturales y culturales del territorio, desatando efectos multiplicadores sobre la economía.

En Colombia, tanto en el ámbito nacional como departamental, se ha impulsado el turismo como una actividad económica alternativa para las regiones. Es por ello, que es importante identificar los factores que determinan la competitividad en el turismo (recurso humano, calidad, infraestructura, encadenamientos productivos, información y estadísticas, entre otros), máxime en el contexto actual en que la firma del acuerdo de paz permitirá el aumento en el número de visitantes y la creación de un mayor número de emprendimientos turísticos en vastas regiones

privilegiadas por sus bellezas naturales, lo que brinda la oportunidad de diversificar y ampliar su oferta en este campo.

Por esa razón, Confecámaras, en el marco del objetivo estratégico de aportar al país Información para la competitividad, entrega el estudio *'Industria turística: demografía y oportunidades'*, volumen No. 12 de su Colección de Cuadernos Económicos, con el propósito de analizar los determinantes de competitividad de la industria turística para generar un marco de referencia sobre el potencial del sector.

Esperamos que las cifras y hallazgos contenidos en esta investigación contribuyan a la toma de decisiones en materia de políticas públicas y planificación turística, las cuales deben ser abordadas desde una perspectiva integral con una visión estratégica de largo alcance, que propenda por el mejoramiento de las condiciones de vida de la población y partan de entender las particularidades y los niveles competitivos de los territorios.

**Julián Domínguez Rivera**

Presidente

## Resumen Ejecutivo

# Industria Turística: Demografía y Oportunidades

Entre 2011 y 2015, el ingreso de turistas al país aumentó un 84,3% hasta alcanzar un total de 4.447.004 personas en el último año. En este mismo periodo, el número de prestadores de servicio activos en el Registro Nacional de Turismo – RNT, exhibió un incremento del 42,3%, luego de pasar de 15.665 a 22.296 prestadores<sup>1</sup>, lo que equivale a una tasa de crecimiento promedio anual del 9,8%.

Esta importante dinámica es el resultado de un crecimiento neto en el número de prestadores y también del aumento evidenciado en la cobertura del registro, pues de acuerdo con las cifras del Registro Único Empresarial y Social – RUES, en 2011 solo el 21,4% de los alojamientos contaba con RNT activo, mientras que en 2015 este porcentaje ascendió a 58,1%.

El 56,2% (12.526) de los prestadores se concentra en la categoría de alojamiento y hospedaje, seguido de agencias de viajes

con el 26,5% (5.911), guías de turismo con 5,0% (1.111) y prestadores de servicios gastronómicos y similares con el 4,6% (1.031).

Es importante destacar el crecimiento en el número de alojamientos, el cual pasó de 7.416 en 2011 a 12.525 en 2015, aumentando su participación en el total de prestadores del 47,3% al 56,2%, este comportamiento se explica en gran medida por los incentivos tributarios del Gobierno Nacional al sector hotelero, orientados a promover la realización de negocios en este sector. Este hecho resulta positivo para el conjunto de la economía, pues la actividad turística aporta el 5,7% del PIB y el 6,3% del empleo en el país.

Por tamaño de empresa, se observa que el 85,8% de las unidades empresariales registradas en el RNT corresponde a microempresas, 13,4% pymes y 0,8% grandes. Asimismo, se encuentra que la edad promedio de las empresas del sector es de 8 años.

En el plano regional, los departamentos que concentran el mayor número de operadores son Bogotá (15,2%), Antioquia (11,2%), Valle del Cauca (6,5%) y Santander (6,2%). Sin embargo, en los últimos cuatro años, estos departamentos han perdido participación relativa en el total de unidades turísticas a favor de otros cuya vocación en la actividad se ha fortalecido, como es el caso de Magdalena, Meta, Cundinamarca, Tolima y Boyacá. El crecimiento de la actividad empresarial en estos departamentos se debe a un incremento de las empresas de alojamiento y hospedaje, así como de las agencias de viajes y prestadores de servicios gastronómicos.

“La edad promedio de las empresas del sector es de 8 años”

<sup>1</sup> Información recuperada el 28 de noviembre de 2016 de [http://www.citur.gov.co/estadisticas/df\\_prestadores\\_historico/al/41](http://www.citur.gov.co/estadisticas/df_prestadores_historico/al/41).

## Demografía empresarial en alojamiento y hospedaje

Como se ha observado el subsector de alojamiento y hospedaje sobresale por ser el de mayor participación en el número de prestadores de servicios turísticos (56,2%). Por ello, se calcularon indicadores de demografía empresarial para este subsector con el fin de conocer sus dinámicas de entrada, salida y supervivencia empresarial. Se encontró que en los últimos cinco años los prestadores de servicios de alojamiento han registrado una tasa de entrada bruta promedio del 20,1% y una tasa de salida bruta de 14,1%. Así, la tasa de entrada neta promedio es de 6,0%. Estas cifras indican que, en el subsector, por cada 100 empresas formales, entran 20 empresas nuevas y salen 14.

La tasa de supervivencia de las empresas del subsector es de 48,1%, esto es, de cada 100 empresas que nacieron en 2011, 48 sobreviven después de los primeros cinco años. Esta tasa es superior a la registrada para el total de empresas del país (29,7%), lo que indica que las empresas que prestan servicios de alojamiento y hospedaje enfrentan menos dificultades para consolidarse en el mercado, lo cual puede ser explicado por la mejora en las condiciones de seguridad, conectividad e infraestructura, por el crecimiento en la demanda de servicios del sector

(mayor número de visitantes), su mayor dinamismo en términos de actividad económica (crecimiento del PIB del 6,0% entre 2011 y 2015) y sus perspectivas favorables de crecimiento en el mediano plazo.

De acuerdo con las cifras del Ministerio de Industria y Comercio, los establecimientos de alojamiento y hospedaje han creado 25.831 empleos entre 2011 y 2015. Asimismo, en materia de capacidad instalada, se observa que el número de habitaciones pasó de 161.115 a 248.512 y el número de camas de 267.793 a 400.739, evidenciando un incremento del 54,2% y 49,6% respectivamente.

En total, 12 departamentos del país acumulan el 62,7% de la oferta de alojamientos en el país. Antioquia es la región que concentra el mayor número alojamientos (1.246 que corresponden al 9,9% del total nacional), en su mayoría hoteles, seguida de Santander (770, 6,2% del total), Bogotá (758, 6,1%), Meta (693, 5,5%) y Cundinamarca (662, 5,3%).

La composición de la oferta de alojamiento a nivel departamental ha sido bastante dinámica, se destaca en particular el crecimiento de Antioquia que pasó de 681 alojamientos en 2011 a 1.246 alojamientos en 2015, alcanzando a la fecha un total de 30.523 habitaciones y 47.189 camas, es decir, la mayor capacidad instalada del país, con un

promedio de 7 camas por cada mil habitantes. Dicho comportamiento ha sido generado en alguna medida por el crecimiento del turismo de negocios, eventos, congresos y convenciones, que hace parte de las iniciativas clúster priorizadas por el departamento y busca que las firmas avancen de la prestación de servicios en la operación de eventos a compañías que generan valor, a partir de la oferta de servicios propios y diferenciados. En los próximos años, se espera que nuevos proyectos de inversión lleguen a la región incrementando un 70% su capacidad hotelera.

En la misma vía, Santander pasó de 512 alojamientos en 2009 a 778 alojamientos en 2015, con un total de 23.576 camas, 15.038 habitaciones y un promedio de 12 camas por cada mil habitantes lo que ubica al departamento por encima del promedio nacional, que es de 8 camas.

Por su parte, Bogotá ha perdido dinamismo respecto al número total de prestadores de servicios de alojamiento en el periodo analizado; sin embargo, es el segundo departamento con mayor capacidad instalada del país, cuenta con un total de 25.738 habitaciones, 38.063 camas y un promedio de 5 camas por cada mil habitantes.

También se observa que las tasas de supervivencia más altas en el subsector de alojamiento, se han registrado en San Andrés (57,7%) y Chocó (51,4%), así

como en algunos de los departamentos que han priorizado el turismo como una de las apuestas de desarrollo de su región<sup>2</sup>, tal es el caso de Santander (46,4%), Quindío (41,7%), Cauca (41,5%), Bolívar (40,1%), Antioquia (37,5%) y Bogotá (36,5%).

Finalmente, se observa que las regiones donde se priorizó el turismo entre sus iniciativas clúster cuentan con un importante grado de especialización en tales actividades, pues de acuerdo con el índice de especialización sectorial<sup>3</sup>, Bogotá, Antioquia y Risaralda están especializadas en Congresos, ferias y convenciones. Y departamentos como Tolima, Magdalena y Casanare se encuentran especializadas en servicios de paisajismo y alojamiento rural (turismo de naturaleza).

## Grandes oportunidades para consolidar

Entre los factores determinantes de la competitividad turística se destacan: recurso humano, calidad, infraestructura, encadenamientos productivos e información y estadísticas, entre otros, aspectos en los cuales el país y sus regiones tienen desafíos importantes.

El aumento en el número de prestadores de servicio es resultado de las políticas que promueven la inversión en el sector y de la formalización de establecimientos que identifican las ventajas competitivas de realizar la transición, lo cual se evidencia en una mayor cobertura del Registro Nacional de Turismo. Actualmente, el 58,1% de las empresas del subsector alojamiento cuenta con RNT activo, pero en el caso de los parques temáticos este porcentaje es apenas del 8,4% de acuerdo con las cifras del Registro Mercantil y el RNT.

En cuanto al recurso humano, se observa que la informalidad laboral del sector turismo es alta (72% para 2015 según reporta el Centro de Pensamiento Turístico<sup>4</sup>). Bajo este escenario, resulta apremiante seguir avanzando en estrategias de formalización que propendan por mejoras en la calidad del empleo, lo cual permitirá a su vez, incrementar los niveles de productividad laboral en el sector.

De manera complementaria, se debe mejorar las calificaciones para el trabajo, a través de la formación de habilidades técnicas y del manejo del idioma inglés, pues el bilingüismo

constituye un factor clave para la competitividad turística.

En materia de calidad, se debe seguir avanzando en la construcción de una cultura de la calidad, que fomente a partir de este factor, ventajas competitivas para las regiones, que permita no solo el aumento del consumo turístico en el país, sino la imagen favorable a nivel internacional, producto de las buenas percepciones de los turistas.

Asimismo, hay que fortalecer los encadenamientos productivos de la industria turística, principalmente en aquellas regiones que priorizaron el turismo en sus iniciativas clúster, dado que el carácter multisectorial de la actividad turística implica que el gasto realizado por los visitantes tiene importantes efectos multiplicadores sobre la economía, de allí que esta represente una estrategia fundamental para promover el desarrollo local de aquellos territorios con atractivos turísticos.

Por último, es necesario seguir avanzando en el fortalecimiento de sistemas de información, útiles para la formulación, evaluación y seguimiento en la toma de decisiones, tal como se ha venido adelantando con el

<sup>2</sup> Los departamentos que han priorizado el turismo entre sus iniciativas clúster son: Antioquia, Atlántico, Bogotá, Bolívar, Casanare, Cauca, Cesar, La Guajira, Huila, Magdalena, Risaralda, Santander y Tolima.

<sup>3</sup> Calculado a partir de la relación entre la distribución de cada sector en un departamento versus la distribución de estos mismos sectores en el agregado nacional

<sup>4</sup> Liderado por Cotelco y la Fundación Universitaria CAFAM.

Registro Nacional de Turismo-RNT, el Centro de Información Turístico de Colombia – CITUR y los Sistemas de Información Turística departamentales – SITUR.

Se proyecta que en los próximos años esta industria continúe creciendo de manera importante, debido a la mejora en las condiciones de seguridad e infraestructura que vendrán gracias a la implementación del Acuerdo de Paz, que se espera permita un aumento en el número de visitantes y la promoción sostenible de importantes zonas del país de gran belleza natural, afectadas por el conflicto, a partir de la construcción de condiciones

de seguridad y de infraestructura, dado que el turismo puede representar para estas regiones la oportunidad de desarrollar un sector líder, que promueva la inversión y la generación de empleo.

Se espera, entonces, que esta industria sea uno de los motores de crecimiento de la economía y del empleo en el país en los próximos años. Cabe destacar que este sector sobresale en la priorización por los departamentos en sus iniciativas clúster.

En Colombia, tanto el Gobierno Nacional como los departamentos han considerado el turismo como

una alternativa económica para las regiones, hecho que en los últimos años se ha traducido en un trabajo conjunto de las Cámaras de Comercio, alcaldías, gobernaciones y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en la identificación de nichos turísticos claves para atraer un mayor número de visitantes. Actualmente, el país ha priorizado 15 iniciativas clúster en este sector.

Lo anterior, debido no solo al alto potencial que tiene el turismo en la generación de divisas y a ser una industria intensiva en mano de obra, sino también por su capacidad de preservar los valores y el patrimonio cultural.

# 1 Entorno económico de la industria turística

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), se puede definir el turismo como el conjunto de actividades que desarrollan las personas que viajan a lugares fuera de su entorno usual y en los que permanecen no por más de un año consecutivo para fines de esparcimiento, educación, negocios y otros.

La contribución del turismo a la economía local puede ser abordada desde el consumo, mediante el análisis de estadísticas que permitan identificar el impacto de las actividades de los visitantes en la producción, el crecimiento económico y el empleo. A partir de ello, el presente capítulo analiza la evolución del turismo mundial y nacional, a partir de los gastos de los turistas no residentes en un país cuando llegan a él, así como los principales destinos de origen de dichas divisas, lo que se denomina turismo receptor, y los gastos que realizan los residentes de un país cuando salen fuera de él, es decir, el turismo emisor.

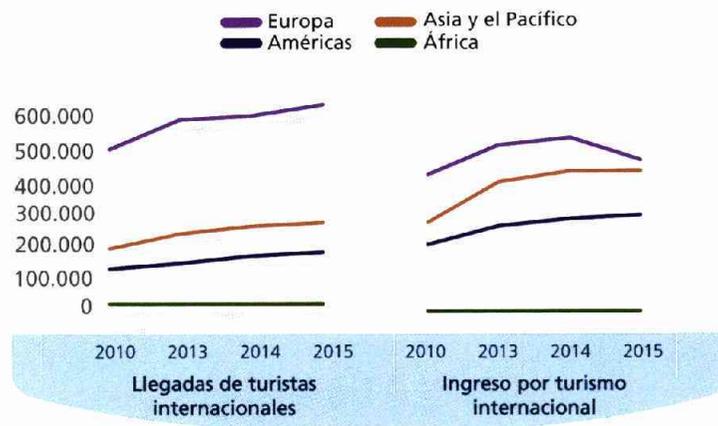
## 1.1 Panorama del turismo internacional

### 1.1.1 Turismo receptor

El turismo se ha convertido en las últimas décadas, en uno de los sectores de mayor crecimiento

a nivel mundial. Pese a las condiciones del entorno económico y la creciente preocupación por la seguridad, las llegadas de turistas internacionales a nivel mundial han pasado de 950 millones en 2010 a 1.186 millones en 2015.

Gráfico 1.1 Llegada e ingreso por turismo internacional



Fuente: World Travel & Tourism Council

Según la OMT, en el año 2015 el número de llegadas de turistas internacionales aumentó un 4,6%, lo que constituye un crecimiento de 52 millones con respecto al año anterior, siendo el sexto año consecutivo en que

el turismo internacional crece por encima de la media, desde la crisis del 2009. Europa sobresale entre los destinos turísticos más atractivos, con más de la mitad (607 millones) de los viajes turísticos registrados, seguido

de Asia y el Pacífico (279 millones), Américas (192 millones) y África (53 millones). Al revisar la tasa de crecimiento promedio anual de las llegadas de turistas internacionales, América del Sur no está entre los destinos más dinámicos, aunque creció ligeramente a tasas del orden de 7,1% y 5,8% en los últimos dos años.

Por su parte, los ingresos turísticos obtenidos por los destinos de todo el mundo,

presentaron una tasa de crecimiento promedio de 9,2% anual, al pasar de 986.000 millones de dólares en 2010 a 1.260.000 millones en 2015. Cabe destacar, que los ingresos por turismo internacional en el año 2015 presentaron una variación negativa para todos los bloques económicos a consideración, excepto para las Américas que presentó una variación positiva de 5,4% para dicho (gráfico 1.1)

**Ingresos turísticos obtuvieron una tasa de crecimiento de 9,2% anual**

**Gráfico 1.2 Principales destinos por ingreso por turismo internacional, 2015**



Fuente: World Travel & Tourism Council

Según el ranking de la OMT, entre los principales destinos turísticos del mundo por llegadas internacionales e ingresos (gráfica 1.2), se encuentra Francia, Estados Unidos, España y China. Estados Unidos es el país que más ingresos por turismo genera (205.000 millones de dólares en 2015) y el segundo en cuanto a llegadas internacionales. En segundo lugar, destaca China como el segundo país de ingresos por

turismo, con 114.000 millones de dólares y el cuarto por número de llegadas (57 millones). En tercer lugar, se sitúa España en ingresos por turismo (57.000 millones de dólares), y llegada de viajeros (68 millones). Por último, en el cuarto lugar de ranking por ingresos se ubica Francia, con 46.000 millones de dólares, y a su vez es el primero en el ranking de llegada de turistas, con un total de 84 millones en 2015.

Por su parte, en América Latina, los principales destinos por llegada de turistas internacionales son en su orden: Brasil (6.306 miles de viajeros), Argentina (5.736 miles), Chile (3.674 miles), Perú (3.456 miles) y Colombia (2.978 miles). Sin embargo, a pesar de que la afluencia de turistas es mayor en Chile y Perú, Colombia es el tercer país, después de Brasil (5.844 millones de dólares) y Argentina (4.400 millones de dólares) con los ingresos más altos de la región (4.245 millones de dólares).

### 1.1.2 Turismo Emisor

El análisis de los mercados de origen del turismo internacional (tabla 1.1) muestra que el principal mercado emisor es Europa, seguido de Asia Pacífico, las Américas y África, aunque la región Asia Pacífico y las Américas muestran en los últimos seis años un dinamismo mayor, con tasas de crecimiento promedio anuales de 7,1% y 5,0% respectivamente.

**Tabla 1.1** Llegada de turistas internacionales por región de origen, millones de turistas

Origen	2011	2012	2013	2014	2015
Mundo	994	1.040	1.088	1.134	1.186
Europa	518	537	560	571	594
Asia y el Pacífico	220	236	253	271	289
Américas	163	170	175	188	199
África	30	31	32	34	35

Fuente: World Travel &amp; Tourism Council

Ahora bien, entre los países que lideraron el turismo emisor mundial en 2015, destacó China después de registrar un crecimiento del 26% en el gasto de sus viajeros, es decir, 292.000 millones de dólares, mientras que el número de viajeros creció un 10%, alcanzando un total de 128 millones. En el caso de

Estados Unidos, segundo emisor del mundo, el gasto turístico alcanzó los 113.000 millones de dólares, mientras que el número de viajeros creció hasta los 73 millones. Por su parte, la demanda de otros mercados emisores como: Francia, Rusia y Canadá fue moderada producto de la debilidad de sus divisas.

a las compras y gasto en bienes y servicios que realizan las empresas proveedoras a las empresas receptoras del gasto turístico y, por último, los efectos inducidos son parte de los gastos que se originan con los ingresos de los empleados y dueños de empresas en sectores relacionados con el turismo.

**Gráfico 1.3** Países con mayores gastos por turismo internacional, 2015

Fuente: World Travel &amp; Tourism Council

### 1.1.3 Proyecciones de crecimiento de la industria turística

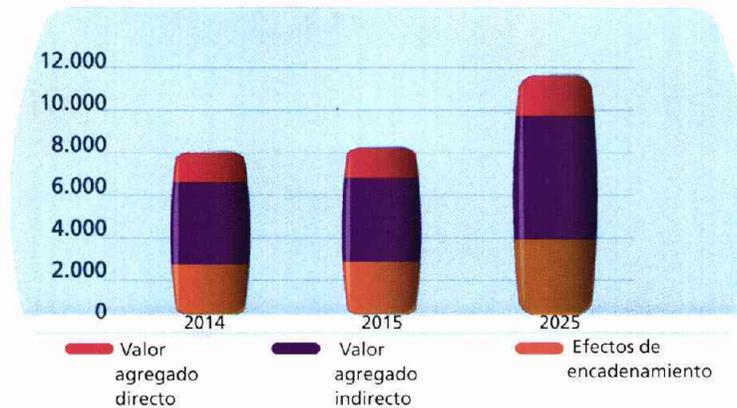
El turismo contribuye en forma directa, indirecta e inducida al agregado de la economía (CEPAL,

2011), los efectos directos se generan con los ingresos a los proveedores directos de servicios turísticos, que compran bienes y servicios dentro y fuera de la región. Por su parte, los efectos indirectos hacen referencia

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), en 2015 la contribución total del turismo al crecimiento económico mundial fue de 9,8%, superior al aporte de la industria química (8,6%), educación (8,4%), industria automotriz (7,0%) y el sector financiero (5,9%).

Por su parte, el aporte directo del turismo al crecimiento económico, es decir, el comportamiento de las actividades asociadas a la industria, tales como: hoteles, agentes de viajes, aerolíneas y otros servicios de transporte de pasajeros (gráfico 1.4), alcanzó un total de US\$ 2.451 billones (3% del PIB) en 2015. Se espera que para el 2025 el sector crezca y su participación en el crecimiento económico mundial sea del orden de 3,3% del PIB.

**Gráfico 1.4** Contribución del turismo al crecimiento económico



Fuente: World Travel & Tourism Council

Por bloques económicos, se encuentra que las regiones emergentes, particularmente asiáticas tienen mayor peso relativo en la generación de valor agregado directo al turismo,

mientras que en regiones avanzadas como Europa, Norte América y Oceanía las perspectivas de crecimiento son moderadas. En cuanto a América Latina, se espera que, pese al comporta-

miento desfavorable del presente año, países como Chile, Brasil, Colombia y Perú jalonen en los próximos años la contribución directa del turismo a la economía de la región (tabla 1.2).

**Tabla 1.2** Valor agregado directo del PIB por bloques económicos

Bloque económico	2016	2017	2016/20
<b>Caribe</b>	3,2	2,9	3,3
<b>Europa</b>	2,2	2,2	2,8
<b>América Latina</b>	(0,9)	1,5	3,5
<b>Medio Oriente y África</b>	3,7	2,8	2,5
<b>Norte América</b>	3,1	3,0	3,1
<b>Noreste Asiático</b>	4,0	5,5	5,5
<b>Oceanía</b>	4,9	4,7	3,8
<b>Sureste Asiático</b>	4,7	6,4	6,0
<b>Sur de Asia</b>	5,9	7,2	7,4
<b>Mundo</b>	<b>3,1</b>	<b>3,6</b>	<b>3,9</b>

Fuente: World Travel & Tourism Council

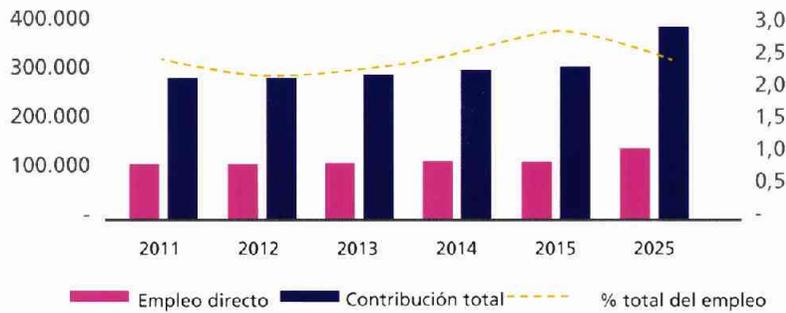
### 1.1.4 Dinámica de empleo

El turismo aporta el 9,5% del empleo a nivel mundial: para 2015 dio cuenta de 283.578.000 puestos de trabajo (1 de cada 11), entre empleos

directos e indirectos lo que hace del turismo una de las principales industrias generadoras de empleo, de acuerdo con el Consejo Mundial de Viajes y Turismo. Ahora bien, la industria generó un total de 109.864.000 empleos directos (3,6% del empleo total), supe-

rior al de sectores como: automotor (7 veces más), industria química (5 veces más), minería (4 veces más) y servicios financieros (2 veces más). Se prevé en 10 años un incremento del 2,1% en el total de empleos directos generados por este sector.

**Gráfico 1.5** Proyección del turismo al empleo mundial



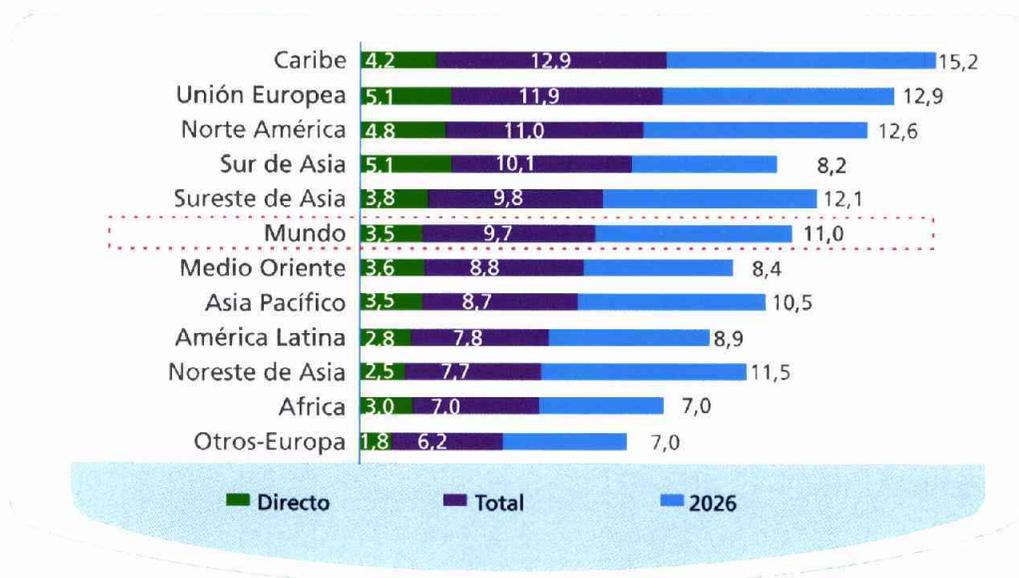
Fuente: World Travel & Tourism Council

Al analizar la dinámica entre bloques económicos, se observa que las actividades turísticas de la región Caribe concentran la mayor cantidad de empleo a nivel mundial: en total el 12,9% del empleo es generado por esta industria y

se espera que para 2026 el empleo de sector contribuya con el 15,2% del total. Se destacan también la Unión Europea que aporta el 11,9% al empleo total, Norte América (12,6%) y el sur de Asia (11,0%). En América Latina, como

lo muestra el gráfico 6, la contribución del sector turismo al empleo total de la región alcanza sólo el 7,8%, inferior en casi 2 puntos porcentuales (pp) al comportamiento del agregado mundial (gráfico 1.6).

**Gráfico 1.6** Contribución al empleo directo y total por bloques económicos



Fuente: World Travel & Tourism Council

## 1.2 Panorama del turismo nacional

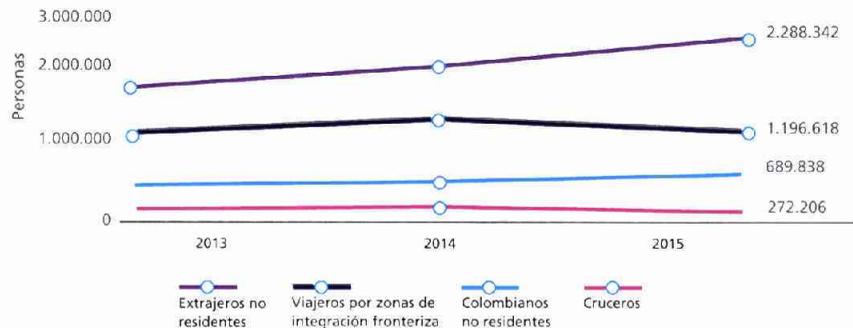
El objeto de esta sección es analizar la evolución e impacto del mercado turístico en Colombia, a través de la dinámica de llegada de pasajeros, principales destinos de origen y la evolución de variables clave para el desarrollo económico como lo son el aporte al PIB y el empleo, así como la contribución a la balanza de pagos, por medio del ingreso de divisas.

### 1.2.1 Turismo receptor

En 2015, el número de llegadas de turistas aumentó un 6,1% hasta alcanzar un total de 4.447.004 personas, lo que representa un aumento de 254.562 en el número de visitantes. Casi la mitad del total de viajeros son extranjeros no residentes, que en el último año aumentaron 16%, promedio superior al registrado en América Latina (6%) y al comportamiento de Perú (7%) y Uruguay (3%).

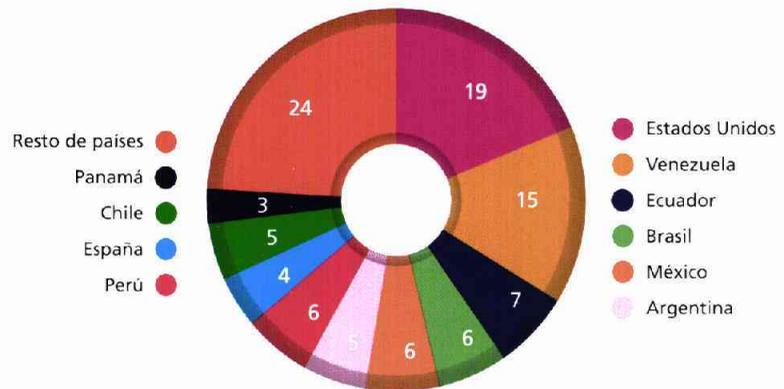
En orden de importancia siguen los viajeros por zonas de integración fronteriza, los colombianos no residentes y las visitas de cruceros que en el último año decrecieron un 13%.

**Gráfico 1.7** Total llegada viajeros, 2013-2015



Fuente: MINCIT

**Gráfico 1.8** Llegada de viajeros no residentes según país de referencia, 2015

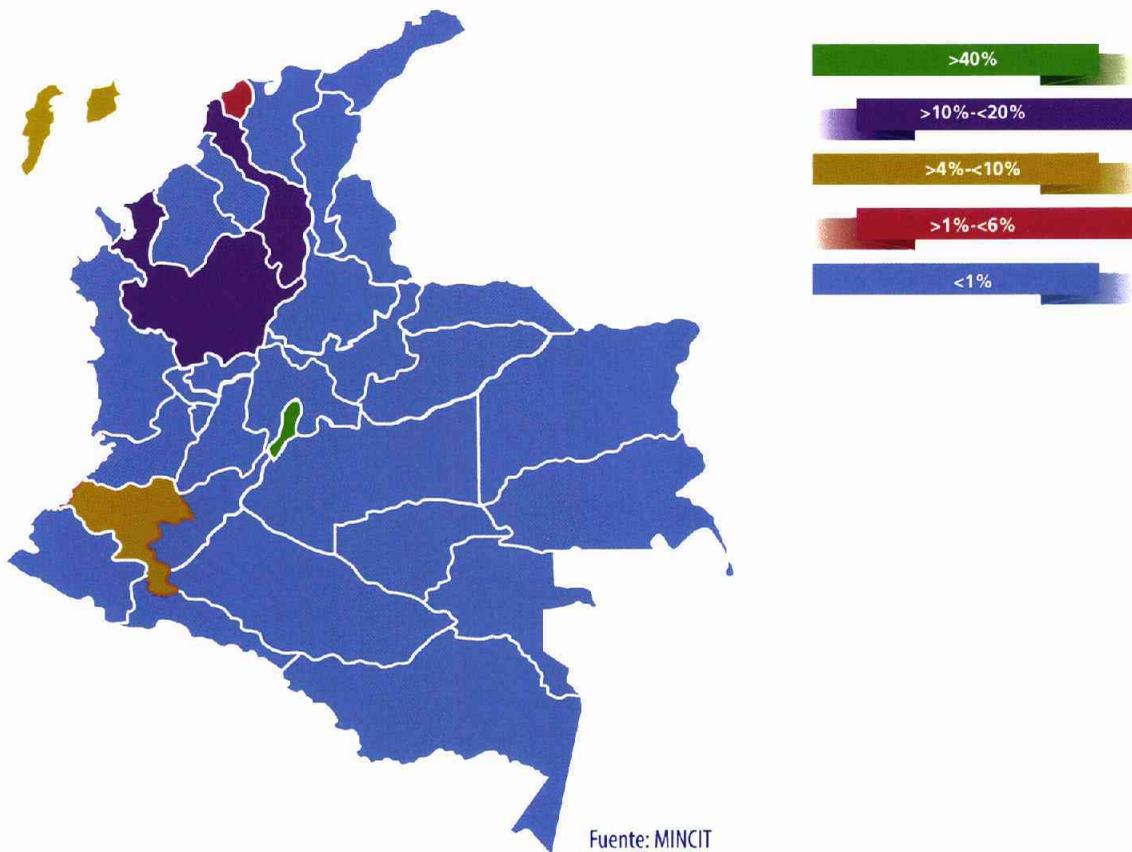


Fuente: MINCIT

Cerca de la mitad de los viajeros extranjeros que llegaron a Colombia provinieron de: Estados Unidos (19%), Venezuela (15%),

Ecuador (7%) y Brasil (6%) (gráfico 1.8). Bogotá y los departamentos de Antioquia, Bolívar y Valle del Cauca son los destinos más visitados por los extranjeros, sus participaciones dentro del total son de 50,1%, 12,2%, 13,1% y 7,7%, respectivamente, esto es el 83% del total de visitas de los extranjeros. En contraste, 26 departamentos concentran menos del 1% (gráfico 1.9).

**“ En 2015, el número de llegadas de turistas aumentó un 6,1% ”**

**Gráfico 1.9** Demanda viajeros no residentes según principal departamento de destino, 2015

Lo anterior puede deberse a que son departamentos líderes en eventos, convenciones y ferias, y cuentan con una adecuada infraestructura hotelera, servicios públicos de calidad y un buen funcionamiento del transporte aéreo y terrestre, lo que atrae una mayor cantidad de visitantes extranjeros.

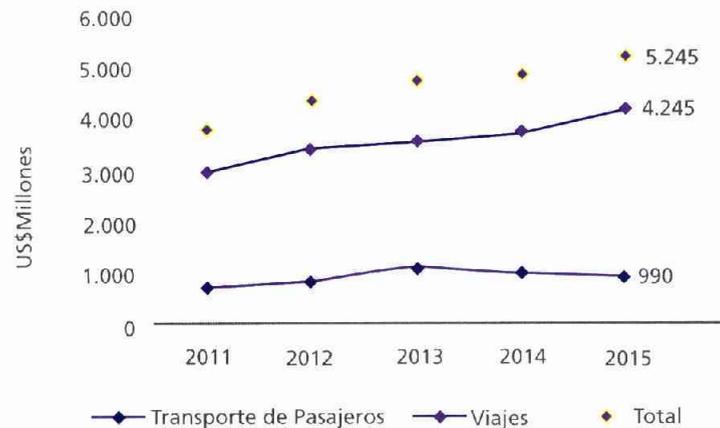
### 1.2.2 Contribución del turismo a la balanza de pagos

El ingreso de divisas por turismo, que se calcula como la suma de las exportaciones de transporte y viajes registradas en la cuenta corriente de la balanza de pagos, ha tenido una tendencia creciente en el periodo analizado

(gráfico 1.10). Los ingresos por transporte de pasajeros, pasaron de 352 millones de dólares en 2005 a 990 millones de dólares en 2015, es decir, un crecimiento del 12% anual. Mientras que los ingresos del rubro de viajes se han triplicado en los últimos 10 años, al pasar de 1.539 millones de dólares en 2005 hasta alcanzar 4.242 en 2015.

“ Los ingresos del rubro de viajes se han triplicado en los últimos 10 años ”

**Gráfico 1.10** Ingreso de divisas a Colombia por exportaciones de transporte y viajes 2011-2015



Fuente: Balanza de pagos, Banco de la República

## 1.2.2 Turismo y crecimiento económico

Entre el 2005 y 2015, la industria turística participó en promedio con el 5,7% del PIB de Colombia. En comparación con algunos países de América Latina, esta participación es baja, puesto que en países como Argentina, Perú, Brasil y Chile las actividades

relacionadas con el sector turismo aportan al PIB el 10,9%, 9,6%, 9,1% y 8,4%, respectivamente. De igual manera, se comportan las previsiones de crecimiento del sector al 2026 (gráfico 1.12).

En materia de empleo, el turismo es una actividad económica muy importante: entre 2005 y 2015 presentó un crecimiento promedio de 4,6% en el total de empleos

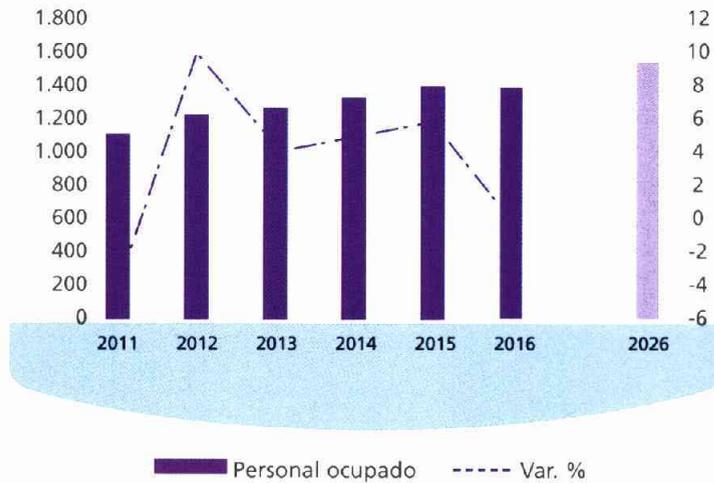
generados, al pasar de 616.000 en 2005 a 1.397.000 puestos de trabajo en 2015, lo que representa el 6,3% del empleo total del país. De este total, la industria turística aportó 556.000 empleos directos (2,4% del empleo total). Se espera que para 2026, el número total de ocupados del sector turismo ascienda a 1.550.00 y se generen más de 626.000 empleos directos.

**Gráfico 1.11** Valor agregado del turismo en América Latina



Fuente: World Travel & Tourism Council

**Gráfico 1.12** Contribución total del turismo al empleo, 2005-2026



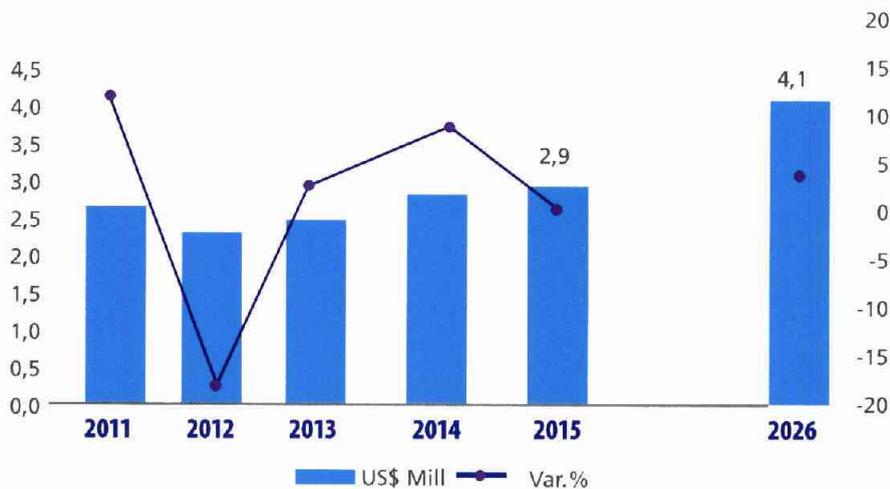
Fuente: World Travel & Tourism Council

Otra variable importante es la inversión, puesto que la existencia de una infraestructura básica para los servicios de alojamiento, transporte, recreo, salud y otras instalaciones determinan en gran medida la in-

tensidad en el movimiento de visitantes. En Colombia, se observa un crecimiento de la formación bruta de capital fijo en los últimos años, alcanzando en 2015, un total de 2,9 billones de dólares (gráfico 1.14). Sin em-

bargo, en comparación con algunos países de América Latina, la inversión en capital del país es baja, puesto que en países como Argentina, Brasil y Chile representó 7,2, 18,1 y 5,5 billones de dólares, respectivamente.

**Gráfico 1.13** Formación bruta de capital fijo en la industria turística



Fuente: World Travel & Tourism Council

# 2 Competitividad de la Industria turística nacional

**D**ada la importancia ya señalada de la industria turística para la economía nacional, es relevante analizar la dinámica de competitividad de este sector, puesto que se espera que esta industria sea uno de los motores de crecimiento de la economía y el empleo en el país en los próximos años. Además, este sector sobresale en la priorización por los departamentos en sus iniciativas clúster.

La competitividad del sector turismo se define como *“la capacidad de las empresas turísticas de atraer visitantes, extranjeros o nacionales, de tal forma que en el destino realicen un gasto que sirva para compensar los costes de desarrollo de esa actividad”*, (Rodríguez y Guisado, 2002).

Teniendo en cuenta que los flujos de turistas se incrementan en la medida que los destinos ofrecen productos diferenciados, bien sea por los atractivos en el lugar de destino o los recursos y factores de desarrollo de la industria, se hace necesario identificar y priorizar aquellas potencialidades regionales a fin de ofrecer al turista una experiencia única y a su vez le permita a un país sobresalir en medio de la amplia oferta mundial.

El desarrollo de un entorno competitivo y sostenible, tiene lugar en la planificación turística, la cual debe ser abordada desde una perspectiva integral a partir de una visión a mediano y largo plazo, que propenda al mejoramiento de las condiciones de vida de la población y entienda que la competitividad del sector turismo está vinculada con los niveles de competitividad del territorio. De modo que el espacio geográfico en el que se desarrolla la actividad, así como los factores de entorno físico, político, social e institucional incidirán en la competitividad de un destino turístico y, por ende, en la competitividad de la región objeto del desarrollo de esta actividad.

## 2.1 Determinantes de la competitividad

Ahora bien, el estudio de los factores que determinan la competitividad en el turismo es clave para entender el entorno de todas las variables que establecen la base competitiva del turismo en un territorio. En este sentido, se adaptan conceptos de ventajas comparativa y competitiva al ámbito turístico (Carner, 2001; Mara y Varzin, 2008; Mazars y CAF, 2003), a partir del

análisis de cuatro factores: 1) papel del gobierno, 2) condiciones de uso de factores, 3) atracción turística y 4) producción.

El papel del gobierno hace referencia al conjunto de aspectos que orientan la actividad, es decir, la determinación de lineamientos estratégicos, logrados a partir del consenso entre actores involucrados, así como el liderazgo de los actores locales para incidir en las decisiones estratégicas de los territorios.

Por su parte, las condiciones de uso de factores están relacionadas con los aspectos que posibilitan el desarrollo de las actividades turísticas, entre ellos se destacan, la seguridad jurídica de la tenencia y uso de la tierra, la infraestructura, accesibilidad, el recurso humano, calidad, así como la penetración de nuevas tecnologías y uso eficiente de las telecomunicaciones. El factor de atracción turística responde al conjunto de elementos que motivan al turista a elegir ese destino, es decir, los aspectos físicos y de localización geográfica, eventos, entretenimiento, cultura, la seguridad proporcionada en el destino y la imagen.

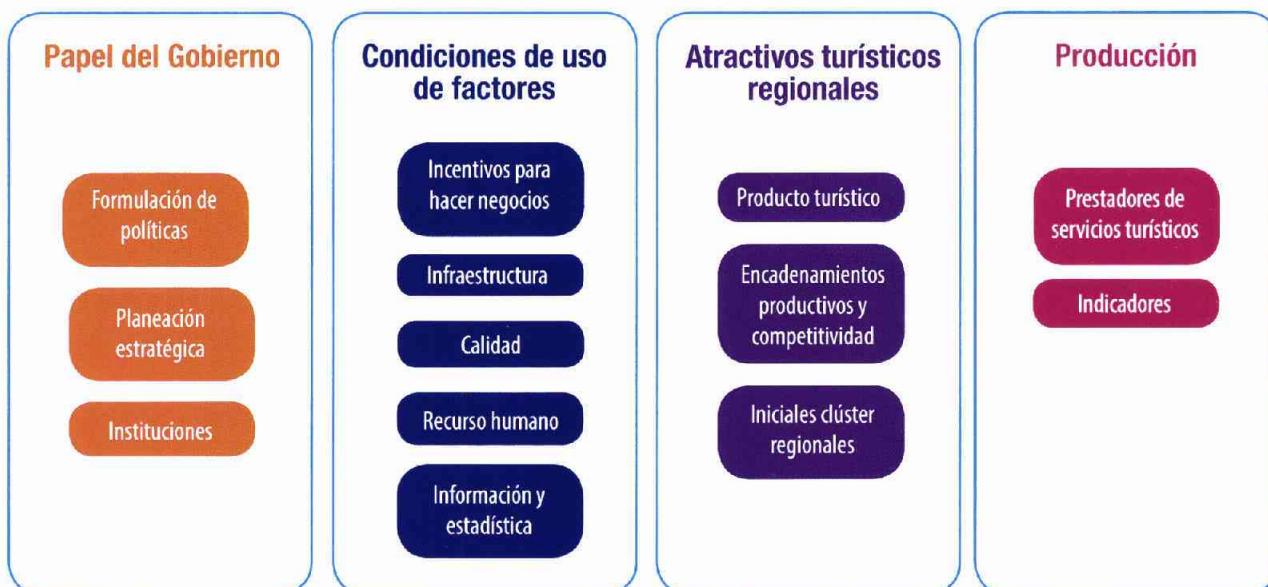
Por último, los factores de producción incorporan el análisis del espíritu empresarial, que hace referencia a la presencia de prestadores de servicios turísticos y la innovación y desarrollo generado por los mismos (gráfico 1).

En este orden de ideas, se describen a continuación los

componentes considerados en cada factor, comenzando por el papel del Gobierno que es vital para crear las condiciones propicias de desarrollo de los factores. Seguindo de un análisis de los incentivos y beneficios otorgados a los prestadores de servicios turísticos. En un se-

gundo capítulo, se analiza la dinámica de encadenamientos productivos y clúster turístico como medio para potencializar el desarrollo al interior de las regiones. Luego, se contextualiza en el capítulo 3, el entorno económico de la industria turística, finalizando con el perfil de las empresas del sector.

**Gráfico 2.1** Determinantes de la productividad del sector turismo



Fuente: Adaptado de Carner 2001; Mara y Varzin, 2008; Mazars y CAF, 2003

### 2.1.1 Papel del Gobierno

La política turística de Colombia entiende el turismo como una industria esencial para el desarrollo del país, en especial de las diferentes entidades territoriales y la incidencia del desarrollo de esta actividad en la sociedad. A su vez, tiene como objeto mejorar la competitividad de los destinos y productos, en busca de que la población perciba aumentos en sus ingresos y contribuya a la generación de riquezas.

La formulación de políticas y planeación del sector con visión territorial se enmarcan en la Ley General de Turismo (Ley 300 de 1996), la cual establece que el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - MINCIT ejercerá las actividades de planeación en armonía con los intereses de las regiones y los entes territoriales, que conforme a lo establecido en la Ley 151 de 1994 les corresponde la elaboración de planes sectoriales de desarrollo turístico.

Actualmente, la prioridad del turismo dentro de la política del gobierno se refleja en la política sectorial de turismo 2014 - 2018, que establece los lineamientos de una política integral para el desarrollo del sector turismo, a partir de cuatro objetivos estratégicos: competitividad para el desarrollo turístico e integral, conectividad competitiva, promoción y articulación institucional nación-región. Si bien, estos objetivos se circunscriben al ámbito nacional, se hace necesario

la participación activa de las regiones, entendiendo que no es solo el país el foco de atracción turística sino los departamentos.

Las competencias de las entidades nacionales en la gestión del turismo se distribuyen de la siguiente manera: el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo establece la política de turismo que servirá como marco para la definición y ejecución de la política de mejora en la competitividad y la promoción nacional e internacional. Por su parte, Procolombia se encarga de la promoción turística internacional, su misión es posicionar a Colombia como destino turístico de talla mundial en los mercados internacionales, mientras que el Fondo Nacional de Turismo - FONTUR, se encarga de la promoción del turismo nacional y de administrar los recursos parafiscales y los que se produzcan en el desarrollo de sus funciones (donaciones, cooperación internacional, entre otros). Cabe destacar que el fortalecimiento institucional en el ámbito nacional, se ha circunscrito en el ámbito regional promoviendo así la creación de instituciones que lideran y promueven el desarrollo de la actividad turística en los territorios.

En suma, los programas e instrumentos para el desarrollo de las políticas de competitividad y promoción turística, parten de los planes nacionales y sectoriales de turismo, que como bien se mencionó presentan los lineamientos en materia de turismo

derivado del plan de desarrollo, con los que se busca que la planificación propenda por el mejoramiento de las condiciones de vida de la población en sus diversos ámbitos. Soportado bajo estrategias para nichos de mercados específicos e instrumentos de política (beneficios tributarios y líneas de crédito, entre otros).

## 2.1.2 Condiciones de uso de factores

Los factores de gestión enmarcan aspectos externos a las empresas, que inciden directamente en la competitividad de las mismas y el entorno en el que se desenvuelven. Se relacionan directamente con la capacidad de los actores locales para posibilitar el desarrollo de actividades turísticas. Esto se relaciona con las estrategias e instrumentos de política turística, en las que se destaca la presencia de ac-

ciones relacionadas con los incentivos para hacer negocios, infraestructura, recurso humano y educación, información y estadísticas; y calidad, las cuales se presentan a continuación.

### *Incentivos para hacer negocios*

El gobierno colombiano ha establecido una serie de incentivos tributarios con el fin de promover la realización de negocios en este sector (Procolombia, 2016). A continuación se mencionan algunas de estos incentivos, claves para potenciar las ventajas competitivas del país.

En primer lugar, destaca la exención de renta por un periodo de 30 años a todos los servicios hoteleros presentados en hoteles nuevos o remodelados construidos totalmente o al menos en un 61% entre el 1 de enero de 2003 y el 31 de diciembre de 2017, estos estímulos tributa-

“ **El desarrollo de un entorno competitivo y sostenible, tiene lugar en la planificación turística, la cual debe ser abordada desde una perspectiva integral a partir de una visión a mediano y largo plazo** ”

rios han contribuido al aumento de la oferta hotelera del país. En esta misma vía, se exonera del impuesto de renta a los servicios de ecoturismo certificados por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible hasta el 31 de diciembre de 2022 y se da un incentivo especial bajo la Ley 1607 de 2012 a las empresas del archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina que se instalan y desarrollan la actividad turística en el departamento.

En relación con los beneficios dados a los turistas no residentes, cabe mencionar la exención de IVA con derecho a devolución bimestral a los paquetes vendidos por agencias operadoras u hoteles inscritos en el RNT y paquetes turísticos vendidos por hoteles inscritos en el RNT a las agencias operadoras, siempre que los servicios turísticos sean utilizados en el territorio nacional por residentes en el exterior (Procolombia, 2016).

Finalmente, destacan los incentivos laborales, los cuales otorga el Gobierno a las empresas, por la contratación de empleados entre 18 y 28 años en cualquier grado de educación. Asimismo, estos incentivos buscan descontar del impuesto de renta los aportes parafiscales y otras contribuciones que se llevan a cabo en el proceso de contratación de empleados que cumplen las siguientes condiciones: nuevos empleados menores de 28 años, en condición de discapacidad, reintegro, o desplazamientos,

nuevas empleadas mujeres mayores de 40 años que lleven un año desempleadas.

### *Infraestructura turística*

Como lo exponen numerosos informes de competitividad, uno de los principales problemas para mejorar en dicho aspecto, es la infraestructura. Por ello, el Gobierno ha priorizado este sector entre sus principales ejes de política económica. En relación con la creación de infraestructura turística desde la perspectiva nacional, se concibió la Financiera de Desarrollo Territorial - Findeter como la banca del desarrollo para la infraestructura sostenible del país, la cual cuenta con un programa específico en turismo que creó líneas de crédito para financiación de actividades turísticas, con el objetivo de apoyar el desarrollo de infraestructura para el sector turismo. Una de las líneas de crédito 'transporte', apoya la financiación de proyectos de infraestructura relacionadas con la red férrea, vial, fluvial, marítima y aérea, mientras que, la línea de crédito

'turismo' apoya el desarrollo de infraestructura para la construcción, bien sea hoteles, restaurantes o establecimientos de interés turístico (Pinzón, 2015). Entre 2010 y 2014 Findeter destinó 84.000 millones de pesos para la financiación de infraestructura turística. A estas acciones, se suma Fontur que cuenta con líneas de crédito que cofinancian proyectos para la construcción de obras de infraestructura para el desarrollo de nuevos atractivos turísticos y busca desarrollar programas de certificación en los destinos y las empresas del sector.

Por su parte, Bancóldex, con su línea de 'Programa de Transformación Productiva', financia el turismo de naturaleza, bienestar y salud, buscando el mejoramiento en infraestructura de las locaciones, lo que se manifiesta directamente en la competitividad de la empresa (Pinzón, 2015). En 2015, MINCIT y Bancóldex crearon una línea especial de crédito para impulsar y apoyar la competitividad de las empresas del sector turismo del

“ La generación de **empleo** **directo e indirecto** es una de las **características del sector, principalmente** **de mano de obra no calificada** en todos los segmentos de la cadena ”

país (\$45.000 millones), en pro de la obtención de certificaciones nacionales e internacionales, así como del desarrollo de nuevos productos y servicios, la implementación de tecnologías, software y herramientas TIC.

Por último, se destaca la participación del Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario - Finagro, que promueve créditos a los proyectos de los productores y empresarios del sector rural, asociadas con el turismo rural, desde la inversión en la promoción de infraestructura de servicios de apoyo a la transformación y comercialización, así como la infraestructura y equipos para adecuaciones rurales (Urrea, 2015).

### *Recurso humano y educación*

La generación de empleo directo e indirecto es una de las características del sector, principalmente de mano de obra no calificada en todos los segmentos de la cadena. Algunos trabajos para Colombia muestran que la calidad del empleo es baja en un 70% de los casos, en lo que respecta a ingreso, contratación y horario de trabajo. En particular, las mujeres y las personas con educación secundaria exhiben las condiciones más desfavorables (Daniells y Tarón, 2014). Sin desconocer que hay segmentos de la cadena que requieren formación universitaria, como el transporte aéreo, los servicios culturales, entre otros. Frente a ello, el desafío del sector ha sido agregar valor al desarrollo de sus actividades, entendiendo que la educación es fun-

damental en la meta de convertir a Colombia en un destino de clase mundial.

En 2009 se elaboró el 'Plan indicativo de formación en turismo', el cual define los lineamientos para orientar la educación que requiere el país, a partir de una serie de directrices estratégicas para lograr que este factor pueda aplicarse en los diversos mercados laborales y en la gestión turística de los destinos y empresas de Colombia. En los últimos años, el trabajo articulado entre el Gobierno, la empresa y los educadores, ha propiciado condiciones favorables para la capacitación del capital humano de las regiones mediante programas de formación, producto en buena medida, de las líneas de crédito antes mencionadas. Sin embargo, siguiendo a Estrada y Polo (2016), se destaca la importancia de seguir aumentando el nivel de inversión en educación, no solo por los bajos niveles educativos y la necesidad de perfiles más sofisticados que atiendan las necesidades del mercado, sino por la rentabilidad que ello trae consigo a los individuos, al generar una mayor tasa de retorno.

### *Calidad*

Actualmente, se adelanta la política de calidad turística, la cual busca mejorar los estándares de los servicios turísticos, a partir del fortalecimiento de la gestión de calidad de las empresas y destinos, de manera que se logre posicionar a Colombia

como destino de clase mundial.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo coordina el programa de normalización y certificación de calidad turística, el cual facilita a los prestadores de servicios turísticos mediante diversos recursos, entre ellos una plataforma virtual toda la información y material de apoyo para la implementación de normas técnicas de turismo. Según Reportur, el país cuenta con más de 800 empresas certificadas en normas técnicas, ello indica el avance en materia de calidad; sin embargo, se debe seguir avanzando en la construcción de una cultura de calidad, que construya a partir de este pilar, ventajas competitivas para las regiones, que permita no solo el aumento del consumo turístico en el país, sino la imagen favorable a nivel internacional, producto de las buenas percepciones de los turistas.

### *Información y estadísticas*

La Ley 300 de 1996 estableció que el Registro Nacional de Turismo - RNT sustentaría un sistema de información. Actualmente, la información registral es capturada en las Cámaras de Comercio, que en su conjunto integran el RNT administrado por Confecámaras, entidad encargada de proporcionar la información registral a los públicos de interés. En particular, al MINCIT quien a través del Centro de Información Turística - CITUR<sup>5</sup>, se encarga de consolidar mediciones regionales que brinden al país información para caracterizar el turismo y generar estándares que

permitan la comparación e integración estadística. Esto facilita el seguimiento del comportamiento del turismo, útil para la formulación, evaluación y seguimiento en la toma de decisiones.

### 2.1.3 Factores de oportunidad

Las políticas generales de turismo han propiciado iniciativas especializadas, a partir del esfuerzo de las autoridades locales y del sector privado, en la creación de una oferta de productos altamente competitivos para los mercados nacionales e internacionales. En esta medida la oferta del país se estructura en las siguientes tipologías:

- Deporte y aventura.
- Náutico
- Sol y playa en Cartagena, Santa Marta, San Andrés y Providencia y el Pacífico.
- Naturaleza, con 52 parques naturales y turismo rural.
- Cultural, con 84 pueblos indígenas, 60 lenguas nativas, un calendario lleno de ferias y fiestas, en las que se desarrollan expresiones artísticas como música, danza y teatro. Así como un conjunto de ciudades capitales con amplia oferta de arte, moda y compras.
- Bienestar, con 310 fuentes de aguas termales cuyas propiedades promueven la buena salud y regiones especializadas en promover el bienestar con atención de

alta calidad.

- Congresos y convenciones, impulsado por la construcción de centros de convenciones de alta calidad en todo el país.

La base competitiva de las regiones, parte de la configuración de las ventajas y particularidades del territorio, que enmarcan el desarrollo de políticas y apoyo especializado, tema que será objeto de análisis de los encadenamientos productivos e iniciativas clúster de turismo regional.

## 2.2 Encadenamientos productivos e iniciativas clúster de turismo regional

El turismo es una industria que comprende múltiples actividades e involucra movimiento de factores y consumidores, lo que hace de esta industria un sector clave, en especial para las regiones rezagadas, por su capacidad para generar múltiples beneficios en el agregado de los sectores productivos lo que incide en el desarrollo económico y modernización de estos territorios.

Para analizar la dimensión socio-económica del turismo, partimos del concepto de cadena productiva, la cual hace referencia a cada uno de los eslabones que conforman la elaboración de un bien o servicio, desde la toma de de-

cisión de un individuo por viajar hasta el consumo de un bien o servicio en el destino a elección, es decir, los eslabonamientos productivos entre empresas necesarios para que el producto llegue a sus consumidores (Mitnik, 2011). Entre las características propias de la cadena productiva, cabe destacar la diversidad de encadenamientos que se producen y la instalación de actividades productivas en torno a los recursos turísticos, naturales y culturales propios del territorio.

El análisis de la cadena de valor es un instrumento que examina a nivel sectorial el valor agregado de las actividades que genera cada eslabón de una cadena productiva, con el fin de plasmar en un diagrama el proceso completo (gráfico 1). En general, la cadena conformada por intermediarios, proveedores y destinos se caracteriza por la agregación de valor nacional e internacionalmente.

La cadena de valor empieza en los establecimientos que facilitan la decisión de viajar al turista, es decir, desde los operadores de tures, que canalizan a sus clientes a través de paquetes turísticos mediante la venta al por mayor y por menor, lo que se denomina integración vertical. Estos operadores, se encargan de las ventas a las agencias de viajes, alojamiento y transporte turístico, bien sea aéreo o terrestre en el país de destino. En este mismo segmento, se encuentran los Sis-

temas Globales de Distribución (SGD) que añaden valor a toda la gama de productos y servicios y ligan a sectores económicos diversos a partir de la innovación en tecnologías de la información y las comunicaciones, como es el caso de las agencias de viajes y plataformas online.

Entre los proveedores de servicios, se encuentran las empresas nacionales de transporte internacional y nacional, alquiler de carros y establecimientos de alojamiento, principalmente hoteles que constituyen una actividad fundamental en la producción y consumo del turismo, por su capacidad de crear encadena-

mientos hacia atrás, en su relación con los proveedores de insumos para el consumo inmediato, tales como víveres y encadenamientos ex ante con la industria de la construcción, equipos, uniformes, entre otros (Ventura, 2011).

En lo que refiere a cadena de valor, se destaca por último el papel del turismo en la generación de encadenamientos hacia adelante, en relación con la compra de bienes y servicios demandados por los turistas, entre los que se encuentran los establecimientos de comida y bebida, entretenimientos, bienes de consumo, estética y combustibles.

Los encadenamientos antes, durante y después de la prestación de servicios turísticos y la relación de los mismos con el resto de la economía, enmarca el carácter multisectorial de la actividad turística y sus efectos multiplicadores, particularmente importantes para un acercamiento integral al desarrollo de un país, en especial, al desarrollo económico local de aquellos territorios atractivos para el desarrollo de esta actividad. En efecto, el turismo puede significar para las pequeñas regiones, la oportunidad para desarrollar un sector líder, que promueva la inversión y la generación de empleo.

**Gráfico 2.2 Cadena de valor del turismo**



Fuente: MINCIT

Todo aquello ha hecho que el turismo sea una de las apuestas de los países en desarrollo, no solamente porque genera divisas y utiliza intensivamente mano de obra, sino también por su capacidad de preser-

var los valores y el patrimonio cultural a través de una mayor inversión en la industria, principalmente en aquellos países con bajos niveles de ingreso. Es el caso de Bolivia, que hace parte del grupo de líderes en

turismo de la Organización Mundial del Turismo (OMT), por su compromiso con el cuidado ambiental, la inclusión social y la generación de empleos en el marco del equilibrio social y respecto a las culturas. Destaca

también Panamá y Costa Rica por su competitividad y capacidad de generar desarrollo a través de la industria. En el caso de Panamá por su fortaleza en inversión hotelera, mientras que Costa Rica por su seguridad e higiene. Lo que demuestra que el turismo es una actividad cada vez más fuerte en la región, y ha logrado posicionarse dentro de los destinos a nivel mundial, por su capacidad de crear productos innovadores y llamativos para los viajeros.

### 2.2.1 Clúster turístico como estrategia empresarial

El concepto de clúster turístico, hace referencia a la aglomeración de empresas que se instalan en torno a los recursos turísticos, incluyendo las empresas que prestan servicios básicos, así como las empresas relacionadas por efectos indirectos e inducidos y las instituciones que forman parte de la industria turística. A partir de las relaciones en el clúster, surge el producto diferenciado que caracteriza al destino (Varisco, 2011).

El clúster busca, de un lado, que la especialización conlleve a alcanzar la excelencia de la cadena y una creciente diferenciación de la oferta propia en el conjunto del mercado.

Y, del otro, lograr economías de escala para capacitar al personal, reducir costos de inversión y eliminar cuellos de botella en infraestructura.

En particular, los encadenamientos productivos y clústeres, se convierten en una estrategia para los micro y pequeños empresarios, en una determinada zona geográfica, por la facilidad que brinda a los prestadores de servicios turísticos de superar debilidades como escasez de recursos y mano de obra, ubicándolos como menciona Benavidez, 2009, en una posición favorable para negociar con proveedores y generar servicios de calidad y oportunidad a los turistas.

En Colombia, tanto el Gobierno Nacional como los departamentos han considerado el turismo como una alternativa económica para las regiones, hecho que en los últimos años se ha traducido en un trabajo conjunto de las Cámaras de Comercio, alcaldías, gobernaciones y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en la identificación de nichos turísticos claves para atraer un mayor número de visitantes. Actualmente, el país ha priorizado 15 iniciativas clúster, las cuales se describen a continuación:

El departamento del Cesar, es uno de los destinos para el *turismo*

*cultural* más importante en el país. Posee una belleza natural muy grande y una identidad cultural bien definida, en particular, por el legado de música vallenata, que da lugar al 'Festival de la Leyenda Vallenata', una de sus mayores fortalezas turísticas. Además, el arraigo cultural ha permitido que los habitantes de la región se capaciten en el desarrollo de empresas, en lo que el impulso de las entidades gubernamentales ha sido vital.

Por su parte, Antioquia, Bogotá, Bolívar, Cauca y Risaralda, priorizaron el *turismo de ferias, negocios y convenciones*. En consenso estas iniciativas buscan promover la cultura de integración institucional para la construcción de redes y generación de nuevos negocios con el fin de mejorar la competitividad de sus regiones en dicho segmento. En la actualidad, las ferias de talla internacional, los eventos académicos y el dinamismo comercial han posicionado a Bogotá como el principal destino de eventos en el país, octavo en el continente, y parte del exclusivo grupo en captación de congresos y convenciones 'BestCities Global Alliance', del cual la capital es la única representante de Latinoamérica. Es, a su vez, la ciudad de Colombia que ofrece la mejor infraestructura turística, lo que refuerza la vocación de la ciudad en este segmento.

Tolima, Magdalena y Casanare, apuestan al desarrollo de sus regiones a través del *turismo de naturaleza*, el cual ha sido impulsado por la biodiversidad. En el caso de Casanare, los recursos naturales, la cultura y la experiencia de vida, son algunas de las características diferenciadoras de la región que la han posicionado como referente competitivo en actividades como: ecoturismo, turismo de aventura y avistamiento

de aves. Tolima destaca por ofrecer por medio del ecoturismo una experiencia vivencial, en la que las reservas naturales, las montañas cubiertas por frailejones y las cascadas de agua cristalina impulsan la creación de servicios turísticos que creen valor en los clientes, involucrando el sentir, el pensar y el ser turista.

Se observa que en general los departamentos están

especializados en actividades que guardan relación con las iniciativas clúster priorizadas en estas regiones, como es el caso de Bogotá, Antioquia y Risaralda que se encuentran especializadas en congresos, ferias y convenciones. En relación con el turismo de naturaleza, destaca Tolima con una alta especialización en servicios de paisajismo y alojamiento rural, junto a Magdalena y Casanare.

# 3 Perfil de las empresas del sector turismo

**D**esde el lado de la oferta, se analiza la organización productiva de las actividades relacionadas con el turismo, dado el rol determinante de la empresa en la generación de riqueza y empleo, con el fin de conocer la contribución del turismo a la economía local y su evolución en el tiempo, a partir de la información empresarial que se consolida en el Registro Nacional de Turismo- RNT, el cual contiene la información de todos los prestadores de servicios turísticos formales que efectúan operaciones en Colombia.

De acuerdo con las cifras de la Dirección de Análisis Sectorial y RNT del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, entre 2011 y 2015 el número de establecimientos de turismo en el país se incrementó 42,3%, correspondiente a una tasa de crecimiento promedio anual de 9,8%. En 2011, el total de unidades productivas del sector turismo del país era de 15.665, cuatro años más tarde este total de unidades productivas asciende a 22.296, de las cuales 20,5% son sociedades y 79,5% personas naturales.

Por tamaño, se encuentra que

el 85,8% del tejido empresarial está compuesto por microempresas, mientras que las pyme y grandes aportan el 13,4 y 0,8%, respectivamente. La edad promedio de un establecimiento de turismo es de 8 años. Para ilustrar, las grandes tienen una media de 22 años, las pyme 15 y las microempresas son la más jóvenes, en promedio tienen 7 años. En suma, se observa que las firmas dedicadas a actividades relacionadas con turismo son en su mayoría empresas jóvenes y consolidadas, entendiendo por consolidada la que tiene una antigüedad

mínima de 5 años; en particular, las pymes destacan por su participación en este segmento, pues se estima que más del 63% de las firmas corresponden a esta clasificación.

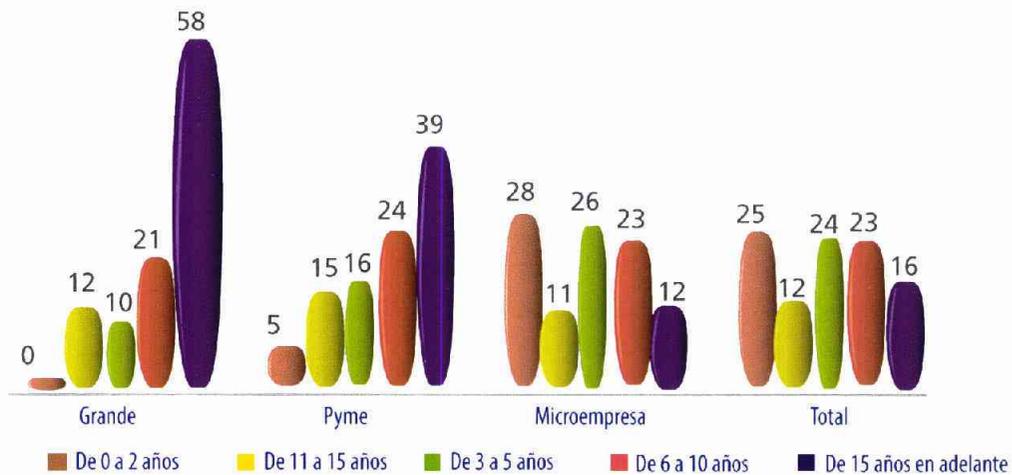
Respecto a la edad por tipo de actividad turística, destacan las empresas captadoras de ahorro para viaje, que tienen en promedio 25 años, seguido de transporte terrestre automotor con una media de 16 años, gastronomía y similares, con 14 años; congresos, ferias y convenciones, 9 años; alojamiento y hospedaje, 8 años, y las agencias de viajes, 7 años.

**Gráfico 3.1.** Evolución del stock de empresas de la industria turística en Colombia, 2011-2015



Fuente: MINCIT, Dirección de Análisis Sectorial y RNT

Gráfico 3.2 Empresas de la industria turística según edad y tamaño



Fuente: DANE, cálculos propios.

En cuanto a la distribución de las compañías por tipo de actividad turística, se encuentra que el 56,2% del número de establecimientos del país se dedica a alojamiento y hospedaje. En los últimos cuatro años la participación de dicha

actividad en el tejido empresarial ha incrementado 11,8 pp, lo que pone de manifiesto su representatividad en el turismo (tabla 3.1). En efecto, el comportamiento de esta actividad explica en mayor medida la dinámica del turismo,

debido a que es un indicativo clave para el estudio del turismo receptor, además de ser una actividad generadora de empleo directo e indirecto y que contribuye al desarrollo de la infraestructura del país.

Tabla 3.1 Distribución de las empresas por actividad turística, 2015

Actividad turística	Número de empresas (2015)	% Respecto al total (2015)	% Respecto al total (2009)
Alojamiento y hospedaje	12.526	56,2	44,4
Agencias de viajes	5.911	26,5	31,3
Guía de turismo	1.111	5,0	10,1
Gastronomía y similares	1.031	4,6	5,1
O. Representación turística	513	2,3	3,3
Congresos, ferias y convenciones	476	2,1	2,1
Transporte terrestre automotor	384	1,7	1,3
Arrendadores de vehículos	162	0,7	1,8
Tiempo compartido y multipropiedad	72	0,3	0,4
Parques temáticos	38	0,2	0,0
Cap. Ahorro para viajes y servicios turísticos	35	0,2	0,2
Ser. Turísticos en parque	25	0,1	0,0
U. Zona Franca	12	0,1	0,0

Fuente: MINCIT, Dirección de Análisis Sectorial y RNT

De acuerdo con las cifras de 2015, en alojamiento y hospedaje se encuentran matriculadas 12.526 prestadoras de servicios turísticos. Por su parte, las agencias de viajes con aproximadamente 5.911 firmas, representan

el 26,5% de las empresas activas. Entre 2009 y 2015 esta actividad perdió peso relativo en el total de establecimientos al pasar de 31,3% a 26,5%; asimismo, el dinamismo de guías de turismo en el total de unidades

ha disminuido 5 pp. Por último, cabe destacar la importante participación de los congresos, ferias y convenciones sobre el total de unidades activas (2,1%), y la mayor contribución del transporte terrestre automotor 0,4%.

**Tabla 3.2** Distribución de las empresas para los principales departamentos, 2015

Departamento	Número de empresas (2015)	% Respecto al total (2015)	% Respecto al total (2009)
<b>Bogotá</b>	3.389	15,2	20,6
<b>Antioquia</b>	2.488	11,2	11,1
<b>Valle del Cauca</b>	1.457	6,5	6,9
<b>Santander</b>	1.372	6,2	6,5
<b>Quindío</b>	1.086	4,9	5,8
<b>Magdalena</b>	1.466	6,6	4,2
<b>Bolívar</b>	1.309	5,9	6,1
<b>Meta</b>	879	3,9	3,2
<b>Cundinamarca</b>	963	4,3	3,9
<b>Tolima</b>	745	3,3	3,1
<b>Boyacá</b>	784	3,5	3,2
<b>Risaralda</b>	632	2,8	3,4
<b>Huila</b>	858	3,8	2,9
<b>San Andrés</b>	614	2,8	1,5
<b>Nariño</b>	452	2,0	2,2
<b>Norte de Santander</b>	458	2,1	2,2

Fuente: MINCIT, Dirección de Análisis Sectorial y RNT

Cuando se analiza la concentración de actividades turísticas por departamento, se encuentra que Bogotá, Antioquia, Valle del Cauca y Santander concentran la mayor cantidad de establecimientos de turismo del país, 15,2%, 11,2%, 6,5% y 6,2%, respectivamente. Sin embargo, en los últimos cuatro años, estos departamentos han perdido

participación relativa en el total de unidades turísticas a favor de otros cuya vocación en la actividad se ha fortalecido, como es el caso de Magdalena, Meta, Cundinamarca, Tolima y Boyacá, con variaciones que oscilan entre 0,3 pp y 2,4 pp (tabla 3.2).

Se observa que el crecimiento de la actividad empresarial en

estos departamentos se debe a un incremento de las empresas de alojamiento y hospedaje, así como de las agencias de viajes y la gastronomía. Cabe destacar la mayor contribución de parques temáticos en el departamento del Quindío que, gracias a la búsqueda de diversificación de nuevas propuestas para atracción de visitantes, en los

últimos años se ha consolidado como una región clave para la inversión y desarrollo de este tipo de infraestructura en municipios como Calarcá, Salento y Buenavista, con lo cual Quindío busca posicionarse uno de los principales destinos turísticos de América Latina. En esta misma vía, se resalta el incremento en el total de unidades en las actividades de transporte terrestre automotor en los departamentos de Meta y Boyacá, así como la masificación de la oferta de servicios de alojamiento en el departamento del Magdalena, que

pasó de representar el 37,8% del total del prestadores de servicios turísticos del departamento en 2009 al 68,8% en 2015.

### 3.1 Dinámica del sector alojamiento y hospedaje

La dinámica del sector turismo se puede estudiar a partir del comportamiento del alojamiento y hospedaje, dada la importancia de dicha actividad sobre el total de la industria. Entre 2011 y 2015 esta industria registró una variación anual promedio de 14,2%,

alcanzando en 2015 un total de 12.526 establecimientos de alojamiento y hospedaje (EAH), es decir, hoteles, albergues, apartahoteles, posadas turísticas, entre otros. Dicha variación anual promedio en el número de establecimientos de alojamiento, coincide en menor medida con la evolución de la participación del sector en la economía, la cual se mantuvo en promedio en 4,6% en el periodo de análisis, lo que indica que el incremento en la oferta de establecimientos de alojamiento en buena medida se debe a la mayor cobertura del RNT.

**Gráfico 3.3** Número de establecimientos y empleados en alojamiento y hospedaje, 2011 - 2016



Fuente: MINCIT, Dirección de Análisis Sectorial y RNT

A su vez, se establece una relación positiva entre el total de prestadores de servicios turísticos y el número de empleados del sector. Entre 2011 y 2015

se crearon 245.313 empleos, lo que equivale a una media de crecimiento de 14,1% anual. De acuerdo con las estimaciones del DANE, el 46,4% del empleo

generado por prestadores de servicios turísticos es formal, mientras que el 53,6% es informal. Esto influye en la percepción de ingresos del sector que

es por lo menos un 20% inferior a la de trabajadores de otros sectores económicos.

En particular, el sector de hotelería se ha convertido en un gran generador de empleo en Colombia; sin embargo, se evidencian bajos niveles educativos en el sector hotelero (Estrada y Polo 2016).

En el país, hay en promedio 3 empleados por establecimiento turístico. Siguiendo este análisis destacan en el plano regional, Bolívar (6,2 empleados), Atlántico (5,5 empleados), San Andrés (4,8 empleados) y Boyacá (4,6 empleados).

En detalle, los hoteles concentran el 64% del total de establecimientos de alojamiento y hospedaje, durante el periodo de análisis el número de hoteles aumento considerablemente, al pasar de 5.622 hoteles en 2011 a 8.014 en 2015. Le siguen en importancia, alojamiento rural que participa con el 10,3% de las unidades y vivienda turística 9,4%. Por su parte, los apartahoteles y hostales en los últimos cuatro años han aumentado su participación en el total de prestadoras de servicios turísticos, con variaciones positivas del orden de 3,6% y 3,7%, a su vez estas actividades son intensivas en mano de obra.

En total, 12 departamentos del país acumulan el 62,7% de la oferta de alojamientos en el país. Antioquia es la región que concentra el mayor número alojamientos, en su mayoría hoteles (1.246 alojamientos que corresponden al 9,9% del total nacional), seguida de Santander (770 alojamientos que corresponden al 6,2%), Bogotá (758 alojamientos que corresponden al 6,1%), Meta (693 alojamientos que corresponden al 5,5%) y Cundinamarca (662 alojamientos que corresponden al 5,3%). Estas cinco regiones concentran el 33,0% del total de prestadores de servicios en alojamiento a nivel nacional.

La composición de la oferta de alojamiento a nivel departamental ha sido dinámica en los últimos años. Se destaca en particular el crecimiento de Antioquia que pasó de 681 alojamientos en 2011 a 1.246 alojamientos en 2015, alcanzando a la fecha un total de 30.523 habitaciones y 47.189 camas, es decir, la mayor capacidad instalada del país. En esta misma línea, se destaca que por cada mil habitantes hay en promedio 7 camas, lo que ubica al departamento por debajo del promedio nacional. Dicho comportamiento ha sido generado en alguna medida por el crecimiento del turismo de negocios, eventos, congresos y

**Tabla 3.3 Distribución de los establecimientos de alojamiento y hospedaje**

Categoría	Número de empresas (2015)	% Respecto al total (2015)	% Respecto al total (2009)
Hotel	8.014	64,0	75,8
Alojamiento rural	1.293	10,3	12,0
Vivienda turística	1.183	9,4	3,7
Apartahotel	892	7,1	3,1
Hostal	815	6,5	4,1
C. Vacacional	156	1,2	0,9
Albergue	129	1,0	0,2
Campamento	33	0,3	0,1
Refugio	11	0,1	0,0

Fuente: RNT, cálculos propios

“12 departamentos  
acumulan el 62% de la  
oferta de alojamientos en  
el país”

convenciones, que hace parte de las iniciativas clúster y busca que las firmas avancen de la prestación de servicios en la operación de eventos a compañías que generan valor, a partir de la oferta de servicios propios y diferenciados. En los próximos años se espera que nuevos proyectos de inversión lleguen a la región incrementando un 70% su capacidad hotelera.

En la misma dirección, Santander pasó de 512 alojamientos en 2009 a 778 alojamientos

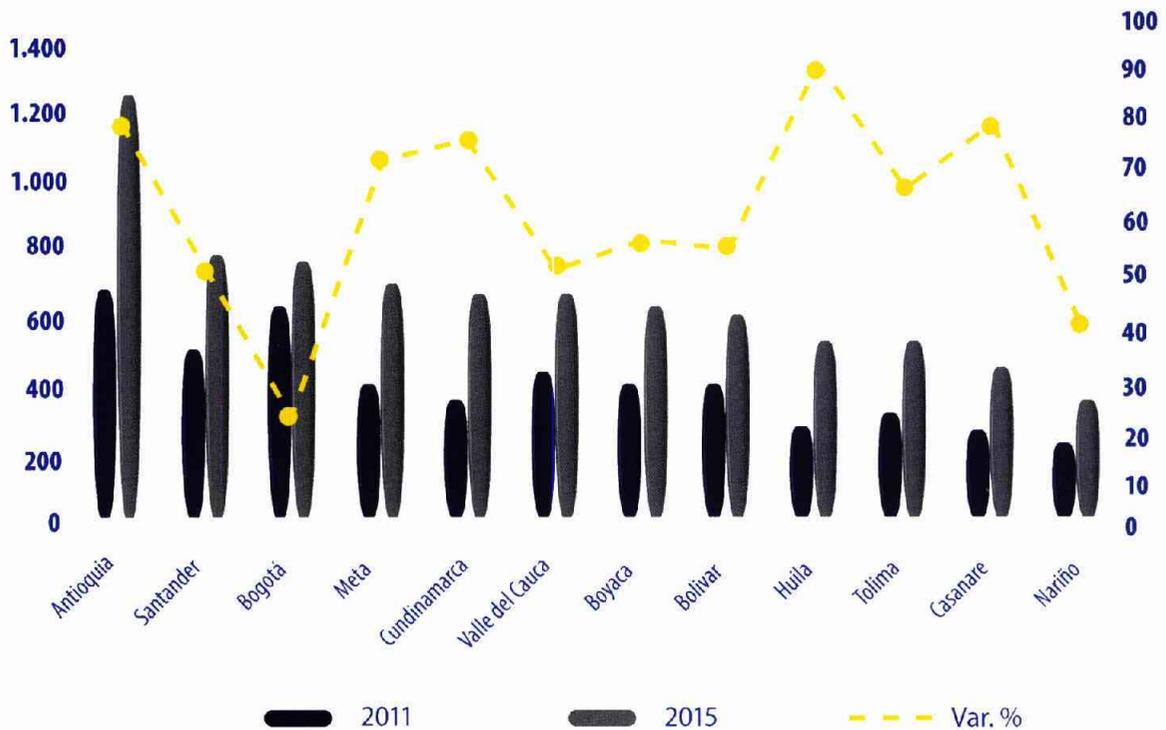
en 2015, con un total de 23.576 camas, 15.038 habitaciones y un promedio de 12 camas por cada mil habitantes lo que ubica al departamento por encima del promedio nacional, que es de 8 camas.

Por su parte, Bogotá ha perdido dinamismo respecto al número total de prestadores de servicios de alojamiento en el periodo analizado, sin embargo, es el segundo departamento con mayor capacidad instalada del país, cuenta con un total de

25.738 habitaciones, 38.063 camas y un promedio de 5 camas por cada mil habitantes.

Por último, se destaca el crecimiento en el total de alojamientos del departamento del Valle del Cauca que pasó de 429 alojamientos en 2011 a 657 alojamientos en 2015. Para ese mismo año, el total de habitaciones fue de 16.247 y 24.620 camas, lo que hace del Valle del Cauca el tercer departamento con mayor capacidad instalada.

**Gráfico 3.4 Número de prestadores de servicios de alojamiento y hospedaje por departamento, 2011 - 2015**



Fuente: MINCIT, Dirección de Análisis Sectorial y RNT

### 3.1.1 Supervivencia empresarial del sector alojamiento y hospedaje

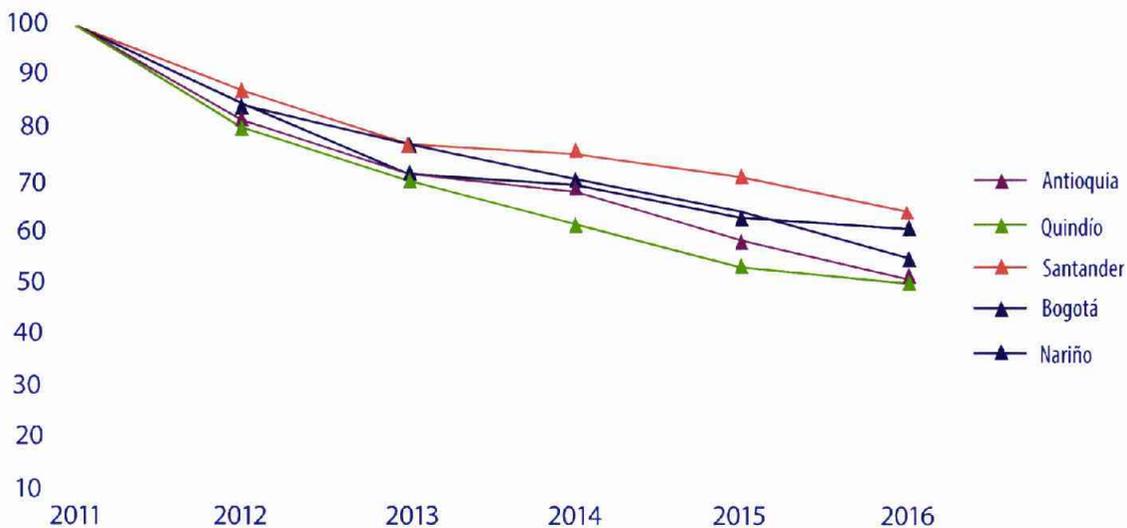
Tomando como referencia las empresas del sector de alojamiento y hospedaje en 2011, se observa que el 48,1% de estas prestadoras sobrevive a sus primeros cinco años de vida, esto

es, de cada 100 empresas formales subsisten 48 después de cinco años.

En el plano regional, se observa que algunos de los departamentos más dinámicos en entrada de empresas, son a su vez los que cuentan con mayores tasas de supervivencia: Santander, Nariño, Bogotá, Atlántico y Quindío.

Después de 5 años, en Santander sobreviven el 63,5% de las empresas de alojamiento que se crearon en 2011, en Nariño el 60%, Bogotá el 54,5%, Antioquia 50,7% y en Quindío 49,4% (gráfico 2.8). Lo anterior pone en manifiesto la importancia de dichos departamentos en el comportamiento de la industria turística, más aún al ser el turismo una de sus apuestas regionales.

**Gráfico 3.5 Tasas de supervivencia del sector alojamiento y hospedaje**



Fuente: RUES, Cálculos propios

### 3.2 Nacimiento y supervivencia de las empresas prestadoras de servicios turísticos

En Colombia la entrada de empresas sigue un patrón similar al comportamiento de la actividad económica, de modo que la creación de empresas es

un indicativo de desarrollo de un país. Por esto, se analiza el flujo empresarial de las empresas prestadoras de servicios turísticos, a partir de las entradas (nacimientos) y salidas (cancelaciones) a fin de conocer los cambios en la tasa de natalidad y mortalidad y poder tomar medidas para su intervención, en particular de las actividades relacionadas con alojamiento

y hospedaje, agencias de viajes, congresos, ferias y convenciones y parques temáticos, que representan el 85% del total de unidades del sector. Para este análisis, se toma como referencia el Registro Único Empresarial y Social (RUES), que contiene toda la información de las empresas legalmente matriculadas en el país y se calculan indicadores como la Tasa de

Entrada Bruta (TEB), que denota el porcentaje de entradas o nacimientos sobre el stock de empresas existentes en el año pre-

vio. Asimismo, la Tasa de Salida Bruta (TSB), indica el porcentaje de empresas salientes sobre el stock del año previo. Y la Tasa de

Entrada Neta (TEN) que resulta de la diferencia entre la TEB y la TSB, se refiere al crecimiento real en el stock de empresas.

**Tabla 3.4 Movimientos de empresas del sector turismo, 2011-2015**

	Años	TEB (%)	TSB (%)	TEN (%)
<b>Alojamiento</b>	2012	17,0	12,0	5,0
	2013	24,5	15,3	9,2
	2014	23,3	18,2	5,1
	2015	15,6	11,0	4,6
	Promedio	20,1	14,1	6,0
<b>A. Viajes</b>	2012	17,8	21,8	-4,0
	2013	13,3	23,9	-10,6
	2014	25,9	18,2	7,7
	2015	20,2	16,7	3,5
	Promedio	19,3	20,2	-0,8
<b>Congresos</b>	2012	57,1	8,1	49,0
	2013	45,4	18,8	26,6
	2014	33,7	25,3	8,4
	2015	25,2	20,0	5,2
	Promedio	40,3	18,0	22,3
<b>P. Temáticos</b>	2012	25,8	4,5	21,2
	2013	33,7	7,7	26,0
	2014	39,8	19,9	19,9
	2015	29,9	19,6	10,3
	Promedio	32,3	12,9	19,3

Fuente: RUES, cálculos propios

En este orden de ideas, se encuentra que entre 2011 y 2015 la TEB de las empresas de la industria turística fue en promedio 20,8% y la TSB 17,0%, lo que equivale a una tasa neta de entrada promedio de 3,6%. Estas cifras indican que, en el país por cada 100 empresas formales del sector turismo, entran alrededor de 20 empresas nuevas al mercado y salen 17.

El análisis de entrada y salida de empresas por sector sugiere una relación positiva entre ambos indicadores. Sin embargo, no en todos los casos la relación es estrictamente proporcional. En congresos y convenciones la TEB promedio en los últimos cuatro años fue de 40,3% y la TSB de 18,0%, lo que dejó un saldo neto de entrada de empresas de

22,3%, superior 16,3 pp a la registrada por alojamiento y 3,0 pp a parques temáticos. Este comportamiento positivo responde a la importante priorización de las regiones en este nicho de mercado: a la fecha 5 de las 15 iniciativas clúster en turismo del país están relacionadas con dicho sector. Por su parte, destaca el saldo negativo en la entrada

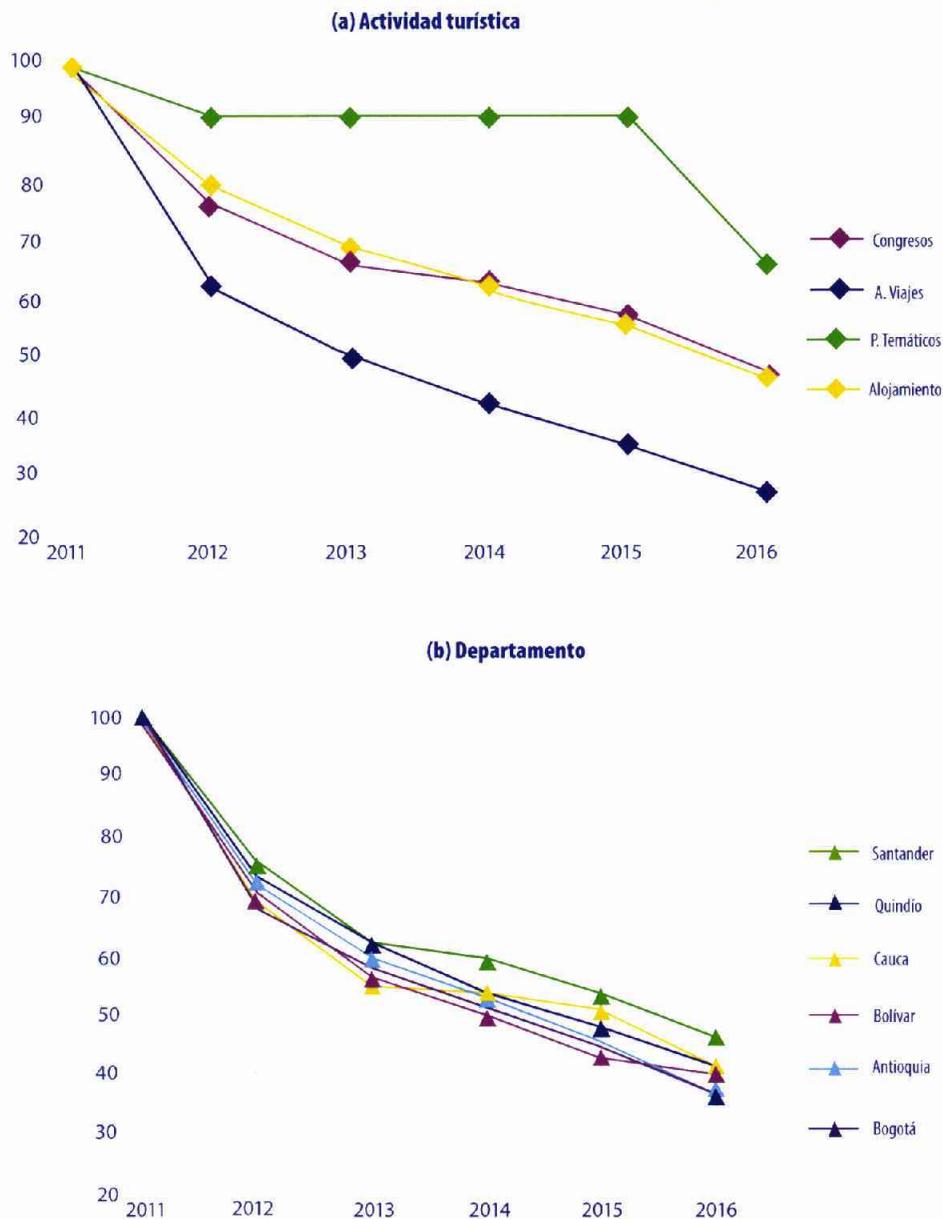
neta de empresas en las agencias de viajes (-0,8%).

En materia de supervivencia empresarial, tomando como referencia las empresas del registro mercantil en 2011, se observa que solo el 36,5% de las empresas del sector turismo sobreviven a sus primeros cinco años de vida, esto

es, de cada 100 empresas formales, solo 36 subsisten después de cinco años. Entre las principales actividades del sector turismo, la mayor tasa de supervivencia es la de parques temáticos, ya que después de cinco años sobrevive el 66,7% de las empresas que se registraron en esta actividad. El segundo subsector dónde más

sobreviven las empresas del sector turismo es en alojamiento y hospedaje, con una tasa de supervivencia de 48,1%, seguido de congresos y convenciones 47,5% y, por último, se ubica agencias de viajes con una tasa de supervivencia más baja entre las actividades representativas del sector).

**Gráfico 3.6 Tasas de supervivencia a 5 años por actividad turística y departamento**



Fuente: RUES, Cálculos propios

En el plano regional, se observa que las tasas de supervivencia más altas pertenecen a aquellos departamentos que han priorizado el turismo como una de las apuestas de desarrollo de su región. En primer lugar, sobresale

Santander, después de 5 años sobreviven el 46,4% de las empresas que se crearon en 2011, en Quindío 41,7%, lo que se guarda estrecha relación con la alta supervivencia de los parques temáticos, dado que el departamento se ha consolidado

como el principal destino turístico del país en esta actividad. En orden, se ubica el departamento del Cauca con una tasa de supervivencia de 41,5% después de cinco años, en Bolívar el 40,1%, Antioquia 37,5% y Bogotá 36,5%.

## Bibliografía

Aguilera, M; Bernal, Camila; Quintero, Paola (2006). Turismo y desarrollo en el caribe colombiano. Documentos de trabajo sobre economía regional, No 79. Centro de estudios económicos regionales.

Benavides, S (2009). Encadenamientos productivos y clústers: una estrategia para fortalecer las micro y pequeñas empresas del turismo rural. Revista geográfica de América Central. No 42, PP. 113-130.

Cámara de Comercio de Manizales por Caldas- CCMPC (2014). Estudio de caracterización del sector turístico en los municipios de Caldas, Manizales.

Camargo, L (2006). Propuesta para la creación de un clúster turístico en la provincia de Guanetá como estrategia de desarrollo local. Universidad industria de Santander.

Carner, F (2001). Encadenamientos generados por el sector turismo. CEPAL, México D.F.

Estrada, A; Polo, L; Pérez, G y Hahn, L (2016). Caracterización del mercado laboral en el sector hotelero de Cartegena y las principales áreas metropolitanas. Centro de Estudios Regionales- CEER.

Fernández, M; Grill, D y Laumann, Y (2011). Relación entre el grado de especialización turística y el desarrollo económico para distintos países. Turismo y Sociedad, xii, pp 11-132.

Fernández, V (2011). Una mirada al desarrollo turístico regional en Colombia. Turismo y Sociedad, xii, pp 17-34.

Hendrick, Y (2015). Capturing the full potential of tourism for inclusive growth in Colombia. MasterCard center for inclusive growth.

Hernández, J (2012), Caracterización del servicio turístico Santa Rosa de Cabal. Universidad Tecnológica de Pereira.

MINCIT y DNP (2014). Plan sectorial de turismo 2014-2018 “Turismo para la construcción de la paz”.

MINCIT (2008). Sistema de indicadores de competitividad para el turismo colombiano. Versión preliminar.

Observatorio de políticas públicas de Medellín (2009). Industria del turismo informe No 1: El turismo en Colombia, Medellín y Antioquia.

Quintero, P (2009) Desarrollo y competitividad del turismo en Colombia: balance de las políticas y la gestión turística. Universitat de Barcelona.

Toro, G, Galán, M., Pico, L., Rozo, E. y Suescún, H. (2015). La planificación turística desde el enfoque de la competitividad: caso Colombia, Turismo y Sociedad, xvi, pp. 131-185.

Varisco, Cristina (2014). La cadena productiva del turismo de sol y playa. Enlace Universitario, 8(18), p. 14.

Ventura-Dias, V (2011). El turismo, su cadena productiva, y el desarrollo incluyente en América Latina: los casos de Brasil y México. Comercio y Crecimiento Inclusivo. Working paper No. 138.

Zuluaga, S y Camacho, C (2010). Estudio de prospectiva para la industria de la hotelería. FEDESARROLLO, Bogotá.



# Confecámaras

Red de Cámaras de Comercio



**Confecámaras**  
Red de Cámaras de Comercio