

CARACTERIZACIÓN Y ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR DE TURISMO DE NATURALEZA EN COLOMBIA

NATALIA JIMENEZ OROZCO



DOCUMENTO CONTRATADO POR SWISSCONTACT COLOMBIA
BOGOTÁ
Septiembre, 2017

EXENCIÓN DE RESPONSABILIDAD

Las visiones aquí expresadas son aquellas de su autor, y no comprometen la visión, ni reflejan la postura institucional de Swisscontact, ni del Programa “Colombia+Competitiva”. Este documento se circula de manera informativa, con el fin de dar un primer acercamiento al estado del sector de Turismo de naturaleza en Colombia, y los que podrían ser algunos de sus retos en materia de competitividad.

La información aquí presentada proviene de un levantamiento de información elaborado por Natalia Jiménez Orozco, funcionaria de Swisscontact, con base en fuentes primarias y secundarias, y su propia experiencia en el sector. Edición a cargo de Jorge Barriga Profesor cátedra Facultad de Administración. Universidad de los Andes.

CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1.	COMPORTAMIENTO DEL TURISMO DE NATURALEZA EN COLOMBIA.....	2
1.2.	DESCRIPCIÓN DE LA CADENA DEL SECTOR DE TURISMO DE NATURALEZA EN COLOMBIA (TNC)....	2
1.2.1.	Tipo de Empresas que Componen el Sector de Turismo	2
1.2.2.	Cadena de valor de Turismo de Naturaleza en Colombia (TNC)	4
1.2.3.	Planificación del destino:.....	5
1.2.4.	Operación y Comercialización:	5
1.2.5.	Comercialización:	7
1.2.6.	Mercadeo y Promoción:	7
1.3	PRINCIPALES TENDENCIAS DEL TURISMO DE NATURALEZA	10
2.	COMPARATIVO DE REFERENTES EN TURISMO DE NATURALEZA	11
2.1.	ARGENTINA.....	11
2.1.1.	Relevancia y desempeño	11
2.1.2.	Fundamentos de competitividad	11
2.2.	COSTA RICA.....	13
2.2.1.	Relevancia y desempeño	13
2.2.2.	Fundamentos de competitividad	13
3.	DIAGNÓSTICO DE COMPETITIVIDAD DEL TURISMO DE NATURALEZA EN COLOMBIA.....	14
3.1.	FACTORES DE PRODUCCIÓN.....	14
3.1.1.	Factores básicos	14
3.1.2.	Capital Humano	14
3.1.3.	Infraestructura.....	15
3.1.4.	Financiación.....	16
3.2.	CONTEXTO PARA ESTRATEGIA Y RIVALIDAD	16
3.2.1.	Dinámica competitiva.....	16
3.2.2.	Sofisticación empresarial.....	17
3.3.	INDUSTRIAS E INSTITUCIONES DE SOPORTE	17
	ANEXOS.....	19

1. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial la actividad turística ha crecido en torno al 25% en los últimos 10 años, constituye alrededor del 10% de la actividad económica y es uno de los principales generadores de empleo¹. Dada su importancia y alto dinamismo, el sector podría contribuir a la inserción de Colombia en el mercado internacional y aumentar su ingreso de divisas. No obstante, lo anterior se debe tener en cuenta su potencial impacto en los entornos donde se desarrolla la actividad turística, y en el bienestar y cultura de las poblaciones anfitrionas.

Por su importante papel para el desarrollo sostenible, diversos organismos internacionales como el PNUMA² y la OMT³, entre otros, trabajan con los países para que garanticen que sus políticas y actuaciones en materia de turismo incluyan principios de sostenibilidad⁴. Es aquí donde el turismo de naturaleza aparece como un sector estratégico donde converge turismo y sostenibilidad. Para propósito de este documento se entenderá el turismo de naturaleza como “todo tipo de turismo en el que la principal motivación es la observación y apreciación de la naturaleza, así como las culturas tradicionales”⁵.

Colombia tiene un importante potencial para ser un jugador relevante en turismo de naturaleza: cuenta con la mayor cantidad de especies de aves⁶; es el primero en especies de colibríes⁷, así como de mariposas⁸; está en los primeros 17 países de la lista de Conservación Internacional; y tiene variadas culturas ancestrales y dos océanos ideales para hacer diferentes tipos de buceo. Así, y teniendo en cuenta que este es un sector que en el mundo mueve USD215 billones por año y crece tres veces más rápido que los segmentos de turismo masivos, el gobierno ha incluido al sector de turismo de naturaleza dentro de sus apuestas productivas consignadas en el Programa de Transformación Productiva (PTP).

De cara a su carácter estratégico y sus potenciales impactos en el entorno, los procesos de planificación se tornan cruciales. La competitividad del turismo debe ser comprendida no solo a partir de la riqueza de sus atractivos turísticos o capacidades de las empresas, sino que se debe contemplar el desarrollo mismo del territorio como punto de partida para la generación de una oferta de servicios competitivos, que le permita a Colombia ganar una posición en el escenario global y, por encima de todo, ser sostenible. En efecto, el turismo de naturaleza es un sector sensible al desarrollo regional y altamente dependiente de este. Por esta razón, es importante que se generen consensos regionales, en los que las entidades territoriales, los empresarios, prestadores de servicios turísticos y la comunidad en general se pongan de acuerdo para reflexionar y generar estrategias para promover la competitividad en turismo⁹.

En línea con lo anterior, es pertinente mencionar que, desde hace aproximadamente 20 años, el país viene fortaleciendo sus estrategias y políticas públicas para que, en el ámbito nacional y regional, se propicien

¹ OMT, 2002.

² Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente.

³ Organización Mundial de Turismo.

⁴ Diversos convenios y declaraciones internacionales han establecido principios y directrices para el turismo sostenible, como la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible de 2002, donde se destacó la importancia del turismo y de su sostenibilidad.

⁵ *Ibid* 1.

⁶ 1.907, de las cuales alrededor de 80 son endémicas.

⁷ 155 especies.

⁸ Con tres mil familias y 14 mil especies.

⁹ Hacia el año 2002 y a través de las matrices de competitividad turística departamentales, se proporciona un ejercicio de reflexión de que el turismo requiere de un contexto competitivo a nivel regional.

condiciones favorables para la inversión y el desarrollo de infraestructura adecuada¹⁰. Así, adicional a la inclusión dentro del PTP, se ha trabajado en otros frentes complementarios como el Plan de Negocios de Turismo de Naturaleza y la Política de Turismo de Naturaleza, los cuales buscan dotar al sector de herramientas para mejorar su competitividad y productividad, siempre teniendo en cuenta la vocación turística de cada territorio.

1.1. COMPORTAMIENTO DEL TURISMO DE NATURALEZA EN COLOMBIA

Según ProColombia (2016), en la región, y en específico en Colombia, el turismo de naturaleza (TN) ha ido en aumento, con un registro de llegadas internacionales con motivo de turismo de naturaleza que dan cuenta de un 16% del total de llegadas internacionales a Colombia en 2015. El perfil de los viajeros de turismo de naturaleza que ingresan al país es el siguiente¹¹:

- **Turista extranjero no residente:** Presenta preferencia por la adquisición de servicios de TN por medio de un Tour Operador (TTOO) especializado. Dicha tendencia presenta un crecimiento sostenido, denotando un interés por adquirir productos de calidad sobre precio. Este tipo de turistas prefieren adquirir paquetes a través de agencias especializadas en el 80% de los casos, según el Plan de Negocios de TNC. Lo anterior también está relacionado con que los turistas extranjeros tienen mayor grado de confianza en el respaldo de un TTOO (muchas veces también extranjero), pues este conoce el destino, maneja los idiomas y provee guías de TN especializadas.
- **Turista nacional:** Este turista representa la mayor proporción de viajeros, pero, en gran medida, realiza un turismo improvisado. Solo un 20% de los turistas nacionales compran a través de un TTOO, con un uso muy bajo de TTOO especializados. Este mercado se guía principalmente por el precio a la hora de definir vacaciones, y no es un cliente sofisticado, por lo que su demanda de servicios especializados es menor que la de turistas extranjeros.

1.2. DESCRIPCIÓN DE LA CADENA DEL SECTOR DE TURISMO DE NATURALEZA EN COLOMBIA (TNC)

1.2.1. Tipo de Empresas que Componen el Sector de Turismo

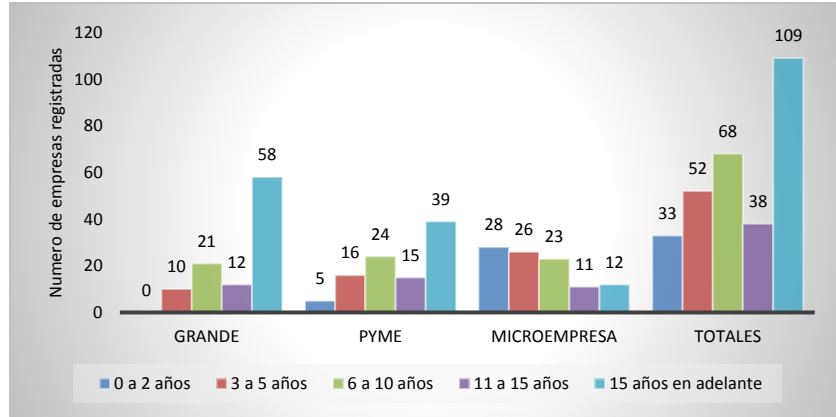
En el año 2015, según las fuentes oficiales del RNT¹² y Confecámaras, el número de prestadores de servicios turísticos activos eran 22.000, de los cuales la gran mayoría eran microempresas (ver Tabla 1). Es importante notar que, si bien el sector se compone mayormente por microempresas, estas son las que menos se logran sostener en el tiempo (la mayoría llevan menos de 10 años en el mercado), mientras que las medianas y grandes en su mayoría llevan más de 15 años de operaciones (ver gráfica 1).

¹⁰ Ampliación de aeropuertos, vías, modernización del transporte público y especializado, cobertura de servicios públicos, acceso a internet, entre otros.

¹¹ Según estimaciones del Plan de negocio turismo de naturaleza, 2013, PTP.

¹² Registro Nacional de Turismo: De carácter obligatorio para todos los prestadores que realicen actividades de turismo dictaminados en la ley 300 de 1996.

Gráfica 1. Empresas de la industria turística según edad y tamaño



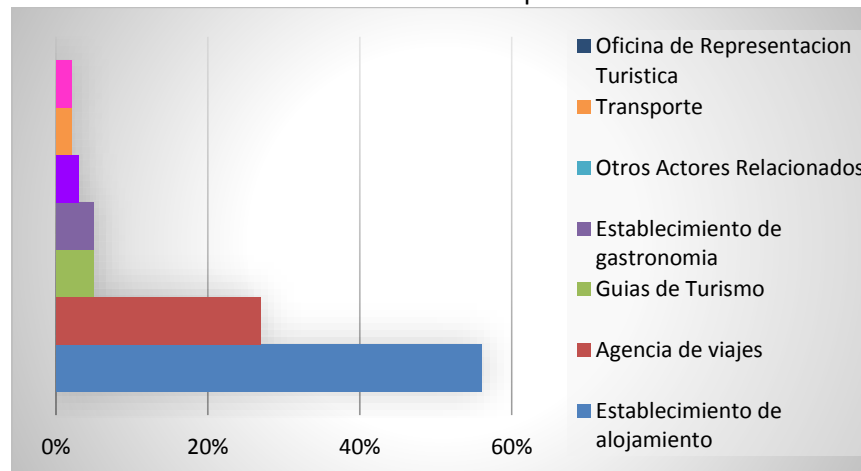
Fuente: Confecámaras, 2015

Tabla 1. Porcentaje de empresas por tipo de empresa

Tipo de empresa	Número de empleados	Porcentaje
Microempresas	0-20 empleados	86 %
Pymes	21-100 empleados	13 %
Grandes	100 empleados	1 %

En cuanto a la actividad que desarrollan, la mayoría de las empresas prestadoras de servicios turísticos corresponden a empresas de alojamiento y similares (56%), seguidas de agencias de viajes (27%), con el porcentaje restante (17%) correspondiente a las demás categorías (ver gráfica 2). Se debe llamar la atención sobre el alto nivel de informalidad del sector, especialmente crítico en aquellos departamentos donde se da la mayor concentración, como es el caso de Cundinamarca, Magdalena, Bolívar y Valle del Cauca, donde se da una alta tendencia no tener actualizado el Registro Nacional de Turismo (RNT).

Gráfica 2. Clasificación de empresas turísticas

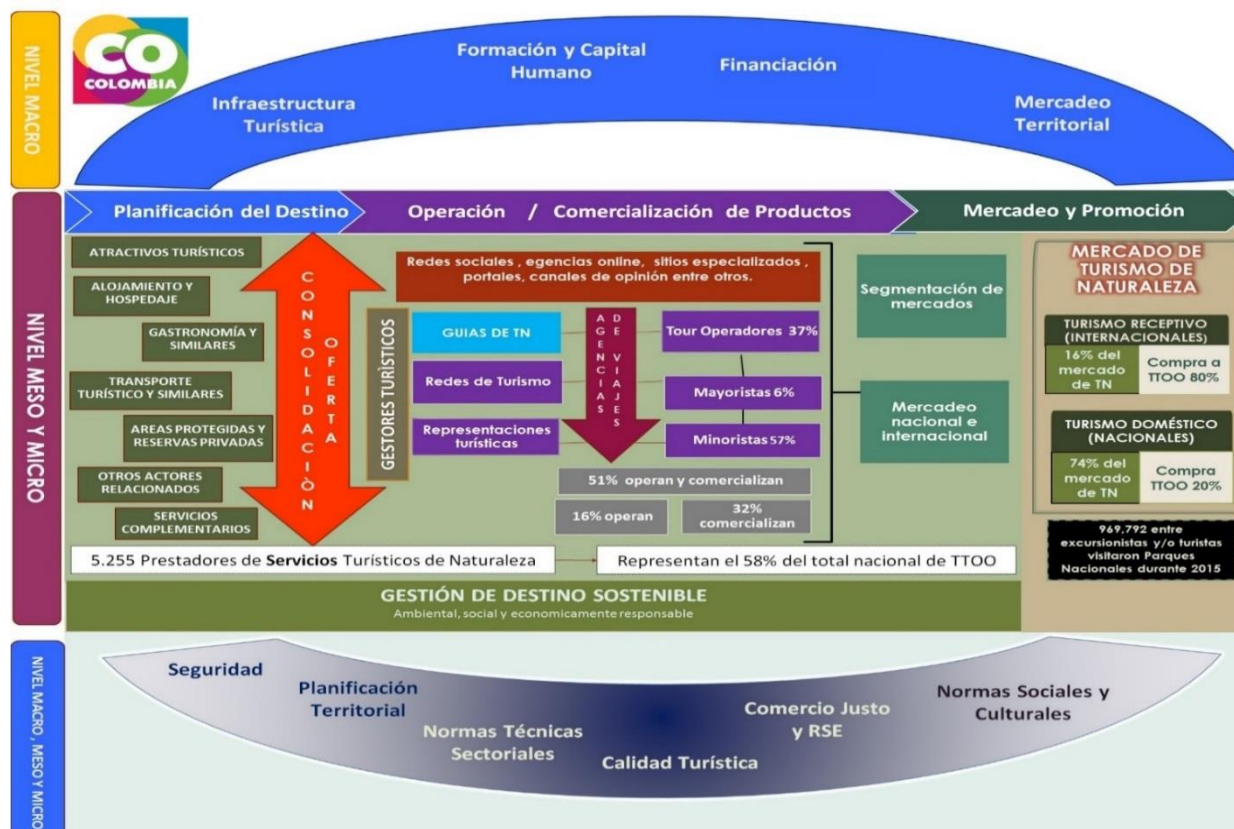


Fuente: Datos CITUR, 2015. Elaboración Propia.

1.2.2. Cadena de valor de Turismo de Naturaleza en Colombia (TNC)

La cadena de valor del turismo de naturaleza consta de tres niveles: Macro, Meso y Micro. Dado que los actores de ésta se encuentran en el nivel micro, el documento principal abordará la descripción de estos desde este nivel. La descripción de los demás niveles y actores se puede encontrar en los Anexos I y II. La cadena del turismo naturaleza se compone de tres eslabones principales: **Planificación del destino, Operación y comercialización de productos, y Mercadeo y promoción (ver gráfica 3).**

Gráfica 3. Cadena de valor de Turismo de Naturaleza en Colombia



1.2.3. Planificación del destino:

El turismo es un sector económico en el que adicional a los elementos de entorno natural, se conjugan otros como instalaciones, equipamiento y servicios de calidad que dan forma al atractivo turístico, el cual, en conjunto con la planta turística y la infraestructura, dan lugar al producto final turístico. Dentro de los actores que intervienen en este proceso se cuentan los siguientes.

- **Establecimientos de alojamiento:** Hoteles de lujo, ecolodges, hostales, hosterías, alojamientos rurales, campings, entre otras.
- **Establecimientos de Gastronomía:** Forman parte del producto turístico local, regional o nacional y son diversos servicios de comidas y bebidas.
- **Empresas de transporte:** Empresas de transporte internacional, nacional o regional de pasajeros (aéreo y terrestre), excepto el transporte urbano y el que opera dentro de áreas metropolitanas o ciudades dormitorio.
- **Concesionarios de Servicios Turísticos en Parques:** Operadores profesionales y especializados, que tienen a cargo el manejo y operación de los servicios ecoturísticos en áreas protegidas¹³.
- **Otros actores relacionados:** Incluye operadores de actividades deportivas y de ocio; comercio de “souvenirs”, artesanías o duty-free; servicios inmobiliarios de venta y alquiler de viviendas; entre otros.
- **Servicios básicos complementarios:** Incluye servicios de soporte necesarios, como de salud, bancario, etc.

1.2.4. Operación y Comercialización:

1.2.4.1. Operación

Los operadores turísticos son los que organizan los productos turísticos en las diversas modalidades que se ofrecen en el mercado. Para el caso colombiano, las tres modalidades principales de turismo de naturaleza son: ecoturismo, turismo de aventura y turismo rural, alrededor de las cuales, los operadores generan su oferta de rutas, tours u otros paquetes comerciales.

Modalidades

- **Ecoturismo:** Se compone de múltiples segmentos especializados entre los que destacan, en especial para Colombia, el avistamiento de flora y fauna, y las visitas a los parques naturales. Para el caso de avistamiento, en Colombia se están focalizando dos nichos específicos: avistamiento de aves en su entorno natural y avistamiento de ballenas migratorias.
- **Turismo de aventura:** Consiste en la realización de alguna actividad recreativa con riesgo sobre escenario natural. Dentro del turismo de aventura existen múltiples segmentos altamente especializados. Para actividades en tierra, Colombia tiene potencial en trekking, montañismo, rappel, ciclismo, torrentismo, espeleología; en aire, en parapente, tiroлина y canopy; y agua, en rafting, el kayak, el hydrospeed, la pesca deportiva y el buceo¹⁴.

¹³ Dentro de este punto pueden incluirse reservas de la sociedad civil; reservas privadas que prestan servicios de ecoturismo.

¹⁴ Trekking o senderismo consiste en caminar por senderos sobre escenarios naturales; montañismo consiste en hacer marchas o excursiones a pie por las montañas; rappel es una técnica de descenso rápido en paredes verticales mediante el deslizamiento por una cuerda enlazada al cuerpo; torrentismo consiste en un descenso en rappel por medio de la caída de agua (cascadas); la espeleología es una actividad que consiste en la exploración de cuevas y otras cavidades subterráneas naturales; la tiroлина es una estructura formada por una polea y un largo cable metálico colocado en sentido descendente, que permite a una persona bajar del extremo más alto al más bajo aprovechando la acción de la gravedad; hydrospeed es un deporte náutico de descenso de ríos de montaña a bordo de una embarcación individual, controlada mediante maniobras corporales de su navegante.

- **Turismo Rural:** Consiste en actividades de recreación, descanso y/o actividad en zonas rurales o campestres.

Vale la pena resaltar que en Colombia se da una valiosa complementariedad entre los anteriores tipos de turismo naturaleza y el turismo Cultural, Comunitario, de Bienestar y Científico.

Actores involucrados

A continuación, se describen los principales actores involucrados en el eslabón de operación.

- **Agencias de Viajes:** Empresas comerciales dedicadas a organizar planes turísticos, con tres funciones principales: asesorar, mediar y producir. Pueden coordinar e integrar las operaciones de los demás actores del sub-eslabón de operación.
- **Tour Operadoras (TTOO):** Desarrollan de manera directa el producto turístico, brindando servicios básicos y complementarios en el turismo interno del país. En esta categoría se encuentran vinculados los tours operadores especializados en turismo de naturaleza. Se dividen en:
 - **TTOO especializados de origen nacional:** Empresas que están en los destinos y coordinan los tours que se venden a agencias mayoristas o minoristas. Por lo general son mipymes o unidades familiares que se articulan con operadores o agencias más grandes para captación de clientes.
 - **TTOO especializados de origen internacional:** Captan el 80% del mercado internacional. Se diferencian por factores como bilingüismo y la formación de sus equipos de trabajo.
- **Guías de Turismo:** Actores encargados de orientar, conducir, instruir y asistir al turista durante la ejecución del servicio contratado. Es un profesional al que, para la prestación de sus servicios, se le exige la tarjeta profesional¹⁵ y que cuente con el grado de especialización requerido para las actividades de guianza específicas. Los guías son muchas veces difíciles de encontrar en los entornos rurales donde está la oferta turística, pese a su importancia.
- **Representaciones Turísticas¹⁶:** Operadores que actúan como representantes de los operadores turísticos extranjeros, o comercializan sus servicios directamente a visitantes del exterior; son intermediarios nacionales o extranjeros para la venta, promoción o explotación de servicios turísticos.
- **Redes de turismo:** Aunque no son prestadores de servicios turísticos como tal, pueden ser organizaciones de carácter público o privado que se asocian para trabajar en visibilizar al sector, tales como: Red de Turismo Sostenible, RESNATUR (Asociación Red Colombiana de Reservas Naturales de la Sociedad Civil), Red ADELCO, entre otras. También, se cuentan las organizaciones de turismo comunitario, las cuales administran el destino y planean su desarrollo a través del apoyo de instancias administrativas¹⁷. Algunas de estas redes se han transformado en agremiaciones, que aún son relativamente pequeñas.

¹⁵ Por medio del SENA o por una Entidad de Educación Superior reconocida por el Gobierno Nacional. Ley 1558 de 2012, Artículo 26

¹⁶ Viceministerio de Turismo, Dirección de Análisis Sectorial y Promoción registro nacional de turismo. Consulta 2017

¹⁷ *Ibid.*

1.2.5. Comercialización:

En esta función interactúan operadores turísticos a nivel nacional e internacional quienes negocian reservas con las empresas en los destinos (agencias locales y operadores). Asimismo, incluye agencias minoristas de viaje que tienen una gran cobertura de mercado, y que en algunos casos venden los viajes de tour operadores de manera exclusiva.

1.2.5.1. Actores involucrados

En la cadena de valor del turismo de naturaleza, quienes operan también pueden llegar a tener funciones de comercialización del destino, principalmente debido a que las empresas o prestadores pueden vender directamente sus productos, o usar los canales de distribución de la cadena. Dentro de los principales actores se cuentan:

- **Agencias de viajes mayoristas:** Proyectan, elaboran y ofrecen toda clase de servicios y viajes combinados. Se dedican a programar y organizar el plan turístico a nivel nacional o internacional. No pueden vender de manera directa al turista, sino a través de agencias minoristas
- **Agencias de viajes minoristas:** Agencias de viaje que venden servicios turísticos al consumidor final a través de oficinas abiertas al público o por Internet.
- **Canales online:** Todos los nuevos canales de intermediación turística en línea (mayoristas, minoristas, receptivos, On Line Travel Agencies) que permiten hacer reservas directas.

1.2.6. Mercadeo y Promoción:

En este eslabón se desarrollan las actividades de promoción y marketing encaminadas a posicionar el país y el sector con el objetivo de incrementar la llegada de turistas. Las actividades se desarrollan en dos niveles: el empresarial y el territorial. En el primero, los empresarios o gremios se encargan de la promoción y mercadeo de sus productos y servicios para que estos sean conocidos en el mercado.

En el segundo, la idea fundamental es que las regiones se den a conocer en el entorno nacional e internacional desde su identidad territorial y sus potencialidades, con el fin de atraer visitantes, turistas e inversionistas hacia el país o la región. En Colombia, este tipo de marketing es liderado por entidades gubernamentales como Fontur¹⁸, ProColombia – con la Marca País - y MinCit¹⁹. En el orden subnacional, las encargadas de liderar estos procesos son las entidades territoriales²⁰.

Vale la pena notar que en este eslabón se da también una importante interacción entre el sector público y privado para desarrollar acciones conjuntas de mercadeo y promoción, como la participación en ferias internacionales de turismo y macro ruedas de negocios, entre otras.

¹⁸ Fondo Nacional de Turismo (FONTUR).

¹⁹ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT).

²⁰ Alcaldías o Gobernaciones, y dentro de éstas las Secretarías, Direcciones, Coordinaciones, o asesores que tengan a su cargo el sector del turismo.

1.3. DINAMICA COMERCIAL

Para tener una idea de la dinámica comercial del sector turismo en Colombia se abordarán el aporte de éste al PIB nacional, su comportamiento exportador y la llegada de turistas.

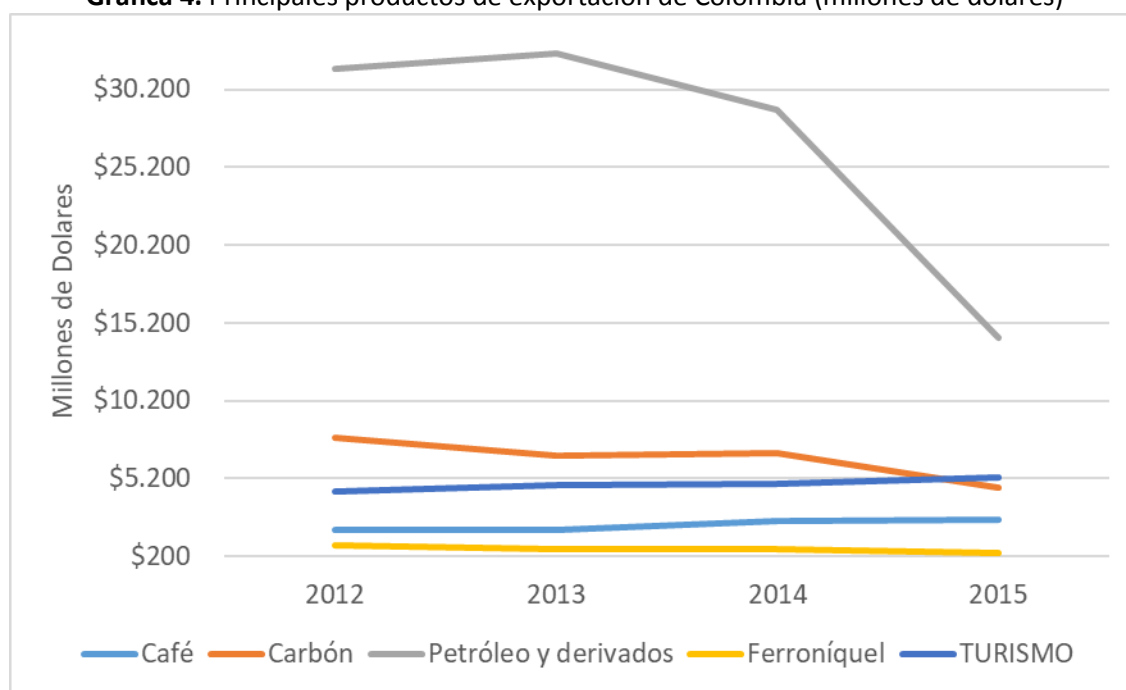
1.3.1. Aporte al producto interno bruto colombiano

Para el caso colombiano, el turismo tiene todavía una participación pequeña frente al mundo y la región. Mientras que el sector tiene una participación del 9% del PIB a nivel mundial y en las Américas, en el país esta fue de tan solo 2.8% en 2016. No obstante, dicha participación creció frente a 2014, año en el cual era de alrededor de 2,75%.

1.3.2. Dinámica exportadora (generación de divisas)

En materia exportadora la dinámica es similar que con el aporte al PIB. En efecto, mientras que a nivel mundial el turismo genera un 30% de las exportaciones y de las divisas²¹, en el 2015 este sector solo generó un 7% en las Américas, y un 7.4%²² en Colombia. No obstante, en el caso de Colombia, el turismo se ha convertido en el segundo generador de divisas desde el año 2015, superando productos tradicionales como café, flores, banano e incluso el carbón.²³

Gráfica 4. Principales productos de exportación de Colombia (millones de dólares)



1.3.3. Llegadas turísticas

Parte del potencial que tiene Colombia en materia de turismo se refleja en la dinámica de llegadas de turistas. Para el periodo 2012–2015 el país registró un crecimiento del 27% en llegadas de turistas,

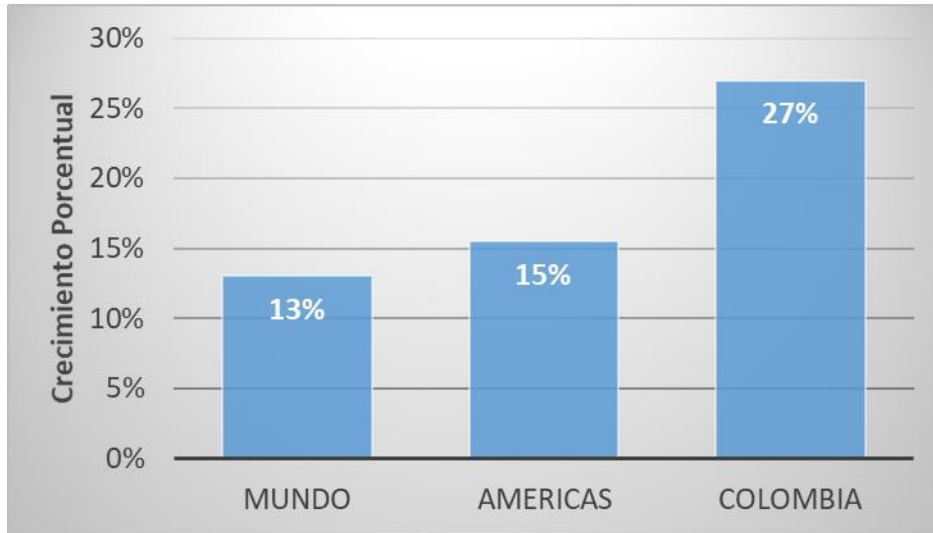
²¹ 1.5 billones de dólares en divisas reportadas para 2015.

²² Representadas en 304 mil millones de dólares en divisas.

²³ MINCIT - CITUR (28/05/2017). <http://citur.linktic.com/>

mientras que en el mundo este fue de 13% y en las Américas de 16%. Adicionalmente, en 2017 Colombia fue designado por la publicación Lonely Planet como uno de los países más atractivos para visitar en la región²⁴.

Gráfica 5. Crecimiento porcentual llegadas internacionales (Millones) 2012-2015 Mundo, Américas y Colombia



De cara a los distintos tipos de turistas, para 2016, el rubro de mayor crecimiento frente a 2015 correspondió a la llegada de extranjeros no residentes (13.3%), seguido por visitantes de cruceros (11.5%) y colombianos residentes en el exterior (5.1%). Frente al mercado emisor de extranjeros no residentes, Estados Unidos fue el más relevante, con una participación del 25.4%²⁵, seguido por países fronterizos como Venezuela, Ecuador y Brasil²⁶ (ver gráfica 6). El principal motivo de viaje reportado por los turistas es el de vacaciones, recreo y ocio, que representó el 70% de las razones reportadas (ver gráfica 7). Dentro de este rubro se cuenta el segmento de turismo de naturaleza.

²⁴ <http://www.eltiempo.com/vida/viajar/colombia-uno-de-los-mejores-destinos-para-visitar-el-2017-33466>

²⁵ Informe de turismo extranjero Procolombia 2016.

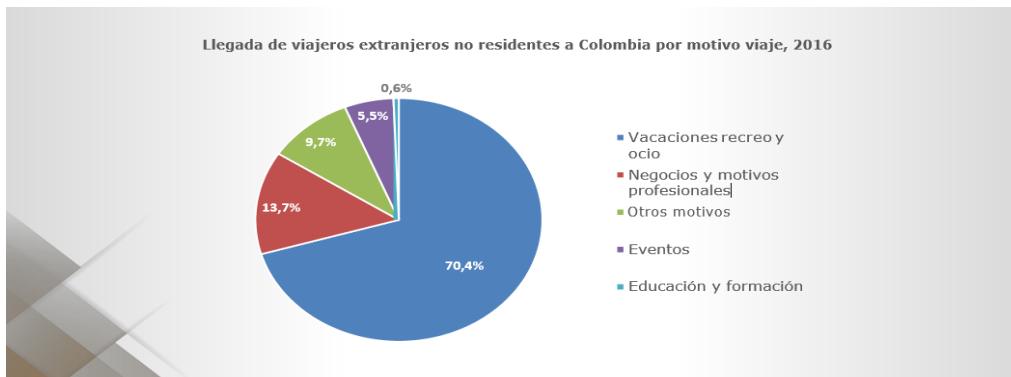
²⁶ Sin embargo, su condición de países vecinos hace presumir que la relación, más que estrictamente turística, es el reflejo de flujos casi cotidianos con motivos familiares, de estudios y de trabajo entre estos territorios. Argentina y España le siguen en importancia de llegadas turísticas.

Gráfica 6. Países con mayor número de viajeros extranjeros no residentes en 2016.



Fuente: Informe de turismo extranjero Procolombia 2016.

Gráfica 7. Principales motivos de viaje de turistas en Colombia



Fuente: Informe de turismo extranjero Procolombia 2016.

En cuanto a los departamentos que concentraron la mayor parte de llegadas de viajeros extranjeros no residentes al país se encuentran Bogotá, Bolívar, Antioquia y Valle del Cauca, los cuales dieron cuenta de más del 80% de llegadas.

1.3 PRINCIPALES TENDENCIAS DEL TURISMO DE NATURALEZA

Las principales tendencias de relevancia para el sector se pueden agrupar organizar alrededor de tres grandes temáticas:

Tendencias de producto:

- Fortalecimiento de turismo especializado basado en naturaleza y vida silvestre, sitios históricos, pautas culturales, etc., como consecuencia de una tendencia de las personas a hacer turismo que les permita cultivar sus intereses y hobbies personales.
- Para el caso colombiano, se han identificado sectores de oportunidad identificados en turismo de aventura, y avistamiento de aves y ballenas.
- Surgimiento de países emisores con gran potencial para estos nichos: Inglaterra, Alemania, EE. UU. y Australia.

Tendencias en intereses del turista

- Surgimiento de viajeros interesados en buscar experiencias, pasar el tiempo libre en estrecho contacto con la naturaleza en contextos rurales, alojarse en lugares típicos y conocer a fondo el contexto de las comunidades locales.
- El turista busca ser protagonista de sus vacaciones y estructurar experiencias a la medida de sus gustos particulares.
- Búsqueda de turismo asociado a intereses específicos como: yoga, fotografía, safaris, entre otros, en los cuales hay una baja sensibilidad al precio y se está dispuesto a pagar premiums de precio.

Tendencias en canales

- Reconfiguración del canal comercial debido a los portales en línea de intermediación turística: agencias de Viaje, agregadores (Booking.com, Expedia.com, Trivago.com, etc.), portales de evaluaciones (Tripadvisor), entre otros, que promueven compra y reserva directa por parte del turista, haciendo menos necesario al intermediario tradicional.

2. COMPARATIVO DE REFERENTES EN TURISMO DE NATURALEZA

Con el propósito de destilar lecciones en cuanto a competitividad en el sector del turismo de naturaleza, se tomaron como referentes a Argentina y Costa Rica.

2.1. ARGENTINA

2.1.1. Relevancia y desempeño

El turismo argentino a 2015 tuvo una contribución total al PIB de 52,7 billones de dólares o un 9,6% de éste, con un porcentaje de trabajos generados por actividades directas e indirectas de más del 8,8% o 1'580.000 empleos. Adicionalmente, Argentina fue el segundo destino en América del Sur con 5,7 millones de llegadas internacionales en el 2015, solo por debajo de Brasil. En cuanto a turismo de naturaleza, para el mismo año el país estuvo dentro de los primeros 50 puestos a nivel mundial en el índice de desempeño ambiental y desarrollo de turismo de aventura²⁷.

2.1.2. Fundamentos de competitividad

El gobierno invierte en promedio el 7% del presupuesto nacional en turismo, lo cual ha permitido el desarrollo de proyectos y emprendimientos turísticos que han apalancado la competitividad del sector.

²⁷ Plan de Negocios de Turismo de Naturaleza. PTP, 2013.

Dado que el turismo es prioridad de gobierno, se creó un comité interministerial de facilitación turística con el fin de garantizar que todos los organismos del Poder Ejecutivo trabajen coordinadamente en beneficio de la competitividad de la actividad turística. El turismo se ve como una actividad transversal, y cuando se toman decisiones en esta materia este gabinete permite la interacción de todas las carteras. Dentro de las iniciativas o programas que han sido determinantes para el desarrollo sectorial se cuentan:

- La puesta en marcha de corredores turísticos – donde Argentina ha sido pionera – que dividen al país en 6 grandes regiones turísticas²⁸. Esto ha posibilitado una mejor articulación de la oferta de servicios complementarios con el atractivo turístico principal, una mayor facilidad para la planificación turística y ha permitido impulsar el desarrollo de atractivos turísticos aledaños al principal.
- Trabajo continuo en la protección de ecosistemas estratégicos. El país cuenta con más de 400 áreas protegidas y ha sido líder regional en la creación y fortalecimiento de entidades sin ánimo de lucro y reservas de protección de la sociedad civil, cuyo objetivo es la conservación de ecosistemas estratégicos.
- Se han dado importantes pasos para avanzar hacia la protección de su región costera desde los años 70s, que han dado como resultados 43 Áreas Protegidas Costero Marinas (APCMs).
- Se han implementado las normas ISO/TC 228, específicas para Turismo, las cuales han permitido optimizar la calidad de prestaciones y servicios. Estas normas buscan homogeneizar la terminología y especificaciones de los servicios ofrecidos por los prestadores, incluyendo actividades relacionadas, destinos turísticos, y requerimientos de las facilidades y equipamiento utilizados por ellos.

Adicionalmente el país se ha distinguido por su coordinación con la sociedad civil para el cuidado de reservas naturales y el fortaleciendo de las capacidades de las comunidades rurales a través de programas gubernamental y no gubernamentales. En Argentina existen diversas organizaciones sociales, ambientales, fundaciones y ONG's que trabajan de manera coordinada con el sector privado y público para participar en tareas de conservación. Dentro de estas se cuentan organizaciones como FUNECO ONG, que ha sido pionera en la elaboración de políticas y planificación del turismo sostenible en Sur América, y la Fundación Hábitat y Desarrollo, que ha creado iniciativas para conservar la naturaleza y promover incentivos que alienten el sector privado.

Finalmente, el país ha logrado posicionarse de manera específica en nichos específicos relacionados con vivir una experiencia. Estos nichos y su posicionamiento de marketing corresponden a:

- Argentina Natural: ecoturismo, avistamiento, parques nacionales
- Argentina Auténtica: tango, rural (vida gaucha²⁹), polo, fútbol
- Argentina Gourmet: gastronomía, vino
- Argentina Activa: Ruta 40³⁰, Golf, Pesca Recreativa, Nieve

²⁸ Las seis regiones son: Buenos Aires, Córdoba, Cuyo, Litoral, Norte y Patagonia.

²⁹ Las Estancias Argentinas son especialistas en turismo experiencial rural. La oferta de otros servicios turísticos es de muy alta calidad en estos contextos.

³⁰ Ruta que cruza el país de norte a sur por el oeste del país.

2.2. COSTA RICA

2.2.1. Relevancia y desempeño

El turismo costarricense actualmente tiene una contribución total al PIB de más de 7 billones de dólares o 13,4% de éste, con una contribución al empleo, por actividades directas o indirectas, que supera el 12%³¹. El número de turistas que llegaron al país entre 2012 y 2015 incrementó en un 12%, al pasar de 2,3 a 2,6 millones de visitantes³². En cuanto al turismo de naturaleza, es de resaltar que el 25% del territorio de Costa Rica corresponde a áreas protegidas en jurisdicción del Gobierno y que sus EcoLodges (alojamiento ecoturístico de alta gama compatible con el entorno) son bastante reconocidos. Gracias a la coordinación público-privada el país ha logrado estar en los 50 primeros puestos del ranking mundial en temas de competitividad turística y ser el número 5 en el índice de desempeño ambiental³³.

2.2.2. Fundamentos de competitividad

De cara a la gran relevancia del sector de turismo para Costa Rica – es el primer generador de divisas -, el gobierno ha desarrollado importantes inversiones en los principales aeropuertos, y permitido la apertura de nuevas rutas hacia EE. UU. y Europa y el ingreso de aerolíneas con precios más competitivos. Igualmente, se ha mantenido una malla vial más amplia frente a varios países de la región, con un promedio de 76 kilómetros de camino por cada 100 kilómetros cuadrados de superficie.

Igualmente, reconociendo que una de las mayores ventajas competitivas del país es su entorno natural, se ha trabajado decididamente en la conservación y mejoras ambientales de éste. Así, Costa Rica se ha posicionado como referente en administración de parques nacionales y áreas protegidas. El país cuenta con 78 áreas de este tipo que cubren alrededor de 25% del territorio nacional e incluyen 22 parques nacionales, 10 refugios de vida silvestre, 12 reservas biológicas, 8 reservas forestales y 26 zonas protectoras.

El país ha seguido una estrategia clara en cuanto a la creación de una marca país que es sinónimo de turismo de aventura, y que tiene como componentes fundamentales la integración de la naturaleza, la cultura y la sostenibilidad. Asimismo, se tienen claramente definidos segmentos de turismo a los que el país le apuesta, como: turismo médico, turismo rural, pesca deportiva y turismo de convenciones. La comunicación y promoción de esta marca y estos sectores se ha dado a través de campañas regulares de promoción internacional y la participación en 28 ferias internacionales.

Teniendo claridad sobre la importancia de Estados Unidos, uno de los mayores mercados emisores de turistas, y de los viajeros que no hablan español, por lo que ha fomentado que las instituciones de educación superior ofrezcan cursos de inglés relacionados directamente con las actividades del sector turismo y que exista el suficiente capital humano para impartir esta formación. Igualmente, gran parte de los materiales promocionales en línea son bilingües (castellano e inglés).

³¹ Plan de Negocios de Turismo de Naturaleza. PTP, 2013.

³² Plan de Negocios de Turismo de Naturaleza. PTP, 2013.

³³ Plan de Negocios de Turismo de Naturaleza. PTP, 2013.

Finalmente, se debe destacar el énfasis en los procesos de certificación seguidos en el sector. El país integra la Red de certificaciones para un turismo sostenible de las Américas, hace parte de las 60 certificaciones para el turismo sostenible que se utilizan como norma mínima de criterios de turismo sostenible y adoptó la certificación de la Asociación Rainforest Alliance. El país contaba con 272 empresas certificadas.

3. DIAGNÓSTICO DE COMPETITIVIDAD DEL TURISMO DE NATURALEZA EN COLOMBIA³⁴

3.1. FACTORES DE PRODUCCIÓN

3.1.1. Factores básicos

Como se mencionó al principio de este documento Colombia, al ser un país megadiverso, cuenta con un importante potencial en el sector de turismo de naturaleza. En efecto, Colombia es el país número 1 en biodiversidad de aves, número 2 en anfibios, y cuenta con la mayor cantidad de especies de colibríes³⁵ y de mariposas³⁶. Asimismo, el país está en los primeros 17 países de la lista de Conservación Internacional y tiene dos océanos ideales para hacer diferentes tipos de buceo. Adicionalmente, el país se caracteriza por una gran diversidad de paisajes de reconocida belleza escénica. Frente a estas potencialidades se debe resaltar la importante problemática relacionada con el creciente deterioro y pérdida de ecosistemas y recursos patrimoniales naturales, como consecuencia de procesos de contaminación por parte de diversas industrias, así como de la tala de bosques.

Al ser el sector de turismo altamente sensible a los temas de seguridad, la firma del acuerdo de paz con la guerrilla de las FARC supondría mejores condiciones para el aprovechamiento de todas las potencialidades anteriormente descritas. Especialmente, teniendo en cuenta que muchos de los lugares aptos para el turismo de naturaleza se encuentran en zonas alejadas que históricamente fueron afectadas por el conflicto. No obstante, es relevante llamar la atención sobre el fortalecimiento de algunas bandas criminales y de la persistencia de la delincuencia común en algunas de las regiones³⁷.

3.1.2. Capital Humano

La realidad descrita en el Informe nacional de competitividad 2016-2017³⁸, según el cual cerca del 50% de todos los empresarios colombianos tiene dificultades para ocupar sus vacantes debido a la existencia de brechas de capital humano, se replica en el sector turismo donde existe una desarticulación entre las necesidades de las empresas del sector y el personal que forman los sistemas de educación³⁹. Esta desarticulación sería más sentida en aquellas áreas donde existe mayor demanda de profesionales competentes, como guianza turística, personal para restaurantes y cocina, y de servicios de hotelería.

Aquí vale la pena subrayar que son precisamente los cargos operativos y aquellos de contacto con el cliente, los más difíciles de cubrir. Lo anterior se debe a que mientras el sector necesita en su mayoría personal operativo, la mayor cantidad de programas de formación en las instituciones educativas están

³⁴ Para un consolidado en mayor detalle de Oportunidades/Fortaleza y Amenazas/Debilidades, favor referirse al Anexo III - Análisis DOFA para el sector de turismo de naturaleza.

³⁵ 155 especies.

³⁶ Con tres mil familias y 14 mil especies.

³⁸ https://compite.com.co/wp-content/uploads/2016/11/CPC_Libro_Web_2016-2017.pdf

³⁹ Taller de competitividad turística con el sector de Turismo de Naturaleza y liderado por Swisscontact. Abril 4 de 2017.

capacitando personal para puestos de supervisión y de dirección⁴⁰. Específicamente, las mayores barreras en materia de formación son⁴¹:

- Falta de personal capacitado con habilidades en la operación, atención al cliente y diseño de producto turístico: Aún no se ha desarrollado el concepto de productos turísticos bien orientados al mercado
- Limitaciones en personal bilingüe en todas las áreas de atención al cliente.
- Servicio especializado: servicios de guías profesionales, ornitólogos, un buen servicio de transporte y logístico, entre otros.
- Falta de guías especializados y bilingües, donde la guianza básica solo sirve para recorridos generales. A 2015 se estimaba que el déficit ascendía a 70% en cuanto a guías especializados⁴².
- Falta de mayores conocimientos sobre la historia y cultura de las regiones donde se desarrolla la actividad turística.

Por otra parte, según la OIT los trabajos en el sector turístico tienen tendencia a la informalidad en la contratación, una alta estacionalidad debido a las temporadas turísticas, alta rotación de personal y cargos predominantemente operativos⁴³. Esta situación muy probablemente se replica en Colombia, especialmente dado que en el país el sector turismo se caracteriza por largas jornadas laborales que generalmente ocupan a grupos vulnerables de la sociedad, como mujeres y jóvenes; particularmente prevalente en escenarios de turismo de naturaleza que tienden a ser zonas rurales. En éstas se conjugan factores como el predominio de pequeñas empresas familiares y mano de obra poco experimentada. Y es precisamente en estas zonas donde los microempresarios no pueden acceder a formación, bien sea porque no tienen la tecnología para tomar un curso a distancia del SENA, o porque simplemente no hay presencia física de otros institutos de formación en cursos de guianza turística. Adicionalmente, la alta estacionalidad del sector y sus bajos salarios podrían configurarse como desincentivos para que las personas se capaciten en labores relativas a éste.

Finalmente, como consecuencia de las pocas cualificaciones y bilingüismo de los guías locales, ha venido fomentando que los empresarios contraten profesionales extranjeros que vienen a vivir a zonas rurales y que hablan dos o tres idiomas.

3.1.3. Infraestructura

En materia de infraestructura de transporte el sector padece muchos de las mismas limitantes que las demás industrias nacionales en cuanto a conectividad aérea, terrestre y fluvial. Específicamente, los pasajes aéreos restringen el desarrollo de ofertas competitivas no solo por sus elevados precios, sino por el acceso limitado a diferentes destinos. Igualmente, no solo muchas vías no están en buenas condiciones de pavimentación, sino que aún persisten importantes rezagos en acceso a lugares turísticos.

En el interior de los escenarios naturales se presenta falta de una señalización adecuada y acorde con el entorno, que permita la ubicación de atractivos e infraestructura de apoyo. Tampoco existen mecanismos

⁴⁰ MinCit. Plan Indicativo de Formación en Turismo Lineamientos para su implementación Bogotá. Diciembre de 2009.

⁴¹ Plan de Negocios de Turismo de Naturaleza, PTP, MinCit.

⁴² Consejo Profesional de Guías.

⁴³ Organización Internacional del Trabajo.

adecuados de control territorial y que regulen la capacidad de carga en atractivos de carácter público. Igualmente hay importantes limitantes en cuanto a senderos, plataformas, escalinatas, puentes, y demás elementos que garanticen la seguridad de los visitantes. Asimismo, se debe fortalecer el uso de energías limpias, manejo de residuos sólidos y sistemas de tratamiento de agua, pues hay prestadores que sobrepasan las capacidades de carga en algunos sitios ecoturísticos que propician la degradación ambiental.

En cuanto a TICs, en muchos de los destinos de naturaleza hay debilidades en señal de internet y celular. Igualmente, hay limitantes en cuanto a mecanismos de georreferenciación y de comunicación en Parques Naturales o Áreas Protegidas; de gran importancia dado que es importante el monitoreo constante de grupos de caminantes para garantizar la seguridad e integridad del turista.

Finalmente, se han identificado cuellos de botella en lo tocante a alojamientos de calidad para turismo de naturaleza: ecolodges, centros de atención a visitantes, etc.

3.1.4. Financiación

Si bien existen líneas de crédito para turismo como las de Findeter*, y la Bancoldex, que financia proyectos de mipymes turísticas, las condiciones de acceso a éstas al parecer son complejas de cumplir para las muchas empresas pequeñas del sector, que en gran medida no cumplen con las condiciones para un crédito ante la banca comercial. Igualmente, existiría una falta de mayores incentivos para el emprendimiento turístico en la forma de capitales semillas y, en general, existe un importante desconocimiento sobre la oferta crediticia a la que, aunque limitada, las mipymes podrían intentar acceder.

Los anteriores elementos son particularmente sensibles de cara a los procesos de certificaciones en sostenibilidad y el cumplimiento de las Normas técnicas sectoriales (NTS) en turismo de aventura, los cuales al ser costosos hacen que no todos los empresarios estén en capacidad de abordarlos.

3.2. CONTEXTO PARA ESTRATEGIA Y RIVALIDAD

3.2.1. Dinámica competitiva

En lo tocante a la intensidad de la competencia, esta se ha incrementado particularmente en el sector hotelero. Para el periodo 2017-2020 se espera la apertura de 59 nuevos hoteles en el país, los cuales se concentrarían en las ciudades de Bogotá, Cartagena y Bucaramanga. Lo anterior se ha debido principalmente a una serie de incentivos que se pusieron en marcha para la inversión en infraestructura hotelera, dentro de los que se han contado:

- Exención del impuesto a la renta por un período de 30 años* para servicios hoteleros no solo en nuevos proyectos, sino también para los que se remodelen, amplíen o se hayan inscrito para acceder al beneficio entre el 2003 y diciembre de 2017.
- Tarifa preferencial de impuesto sobre la renta del 9% por 20 años para servicios hoteleros prestados en hoteles construidos antes del 31 de diciembre del año 2026 en municipios de hasta doscientos mil habitantes, o remodelados o ampliados antes de tal fecha.

En los demás subsectores de turismo una importante barrera para lograr mayores niveles de competencia es el bajo nivel de emprendimiento. La carga impositiva podría estar limitando las actividades emprendedoras, lo que adicional a restringir mayores niveles de competencia, terminaría generando barreras de entrada para la formalización. Adicional a la carga impositiva, la carga de trámites asociados a la creación de negocios y la falta de claridad en la información se erigirían como barreras adicionales para el emprendedor.

3.2.2. Sofisticación empresarial

En términos generales el sector de turismo de naturaleza se caracteriza por su falta de especialización, agregación de valor y diferenciación del producto turístico de naturaleza, situación que se torna más compleja de cara a un desconocimiento generalizado sobre los perfiles y exigencias de los consumidores extranjeros. Asimismo, no hay mayor entendimiento estratégico del negocio ni innovación en los paquetes ofrecidos; más bien se tienden a replicar proyectos que han funcionado en el pasado. De cara a la interacción con cliente también se dan situaciones de incumplimiento de horarios y promesas de venta.

Por otra parte, en el sector se presentan fenómenos culturales y de informalidad que podrían estar fomentando dinámicas de ilegalidad en la prestación de servicios. En lo tocante a informalidad, y a manera de ejemplo, para el caso de guianza turística en comunidades un 90% de los actores son informales, mientras que en hotelería rural, de 10 alojamientos, solo 1 tiene el Registro nacional de turismo.

Otra barrera para lograr mayores niveles de calidad, sofisticación y estándares en las empresas del sector es la dificultad para la implementación de normas de sostenibilidad, principalmente por desconocimiento, falta de recursos y mecanismos insuficientes para su adopción. Se estima que para los empresarios es complejo poder cumplir con los requisitos que exige el gobierno, especialmente en aquellas zonas menos desarrolladas del país. Adicionalmente, muchos prestadores no estarían comprendiendo los beneficios económicos derivados de cumplir con estas normas (a manera de ejemplo, en materia de guianza, actualmente hay cerca de 900 guías suspendidos por no renovar su RNT; para otros prestadores las cifras podrían ser mucho mayores).

Finalmente, al igual que en muchos otros sectores colombianos, la cooperación entre actores es limitada, lo que estaría dificultando la construcción de una estrategia y visión conjuntas. Adicionalmente, si bien en las zonas urbanas las empresas tienden a cooperar entre sí y competir más con base en diferenciación, en las zonas rurales alejadas, donde se la mayor parte del turismo de naturaleza persiste una dinámica de lucha por el mismo cliente que tiende a redundar en competencia basada en precio.

3.3. INDUSTRIAS E INSTITUCIONES DE SOPORTE

Al igual que en otras esferas industriales, el sector de turismo de naturaleza podría beneficiarse de una mayor articulación entre el sector público y el privado, y de una mejor alineación entre los lineamientos de las políticas centrales con las de las regiones, a través de procesos de validación y construcción con éstas. Igualmente, es clave que las regiones definan claramente sus vocaciones territoriales, de manera que estas se puedan articular estratégicamente con la oferta de servicios de turismo del sector privado.

Finalmente, se debe subrayar que el sector de turismo de naturaleza no cuenta con una figura gremial fuerte que tenga la capacidad de visibilizar sus cuellos de botella y propender por mejorar su competitividad.

ANEXOS

Anexo I - Niveles de la Cadena de Valor de Turismo de Naturaleza

Nivel Macro



Nivel Meso



Anexo II - Descripción general de los eslabones de la cadena (funciones de apoyo)

ESLABÓN	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES DE LA CADENA (FUNCIONES DE APOYO)	ENTIDADES DE SOPORTE
PLANIFICACIÓN TERRITORIAL	<p>La actividad turística necesita de una adecuada gestión territorial, para armonizar los intereses de sostenibilidad, competitividad y desarrollo local. En Colombia la planificación territorial del turismo está intrínsecamente ligada por un lado a los POT de un determinado territorio, que hacen una evaluación y proyección de temas fundamentales para la planeación del sector como: La infraestructura, espacio público planta turística, inventario de atractivos, nivel de equipamiento del destino; los cuales aportan la información necesaria para saber si un territorio tiene vocación turística.</p> <p>Para el desarrollo regional el Ministerio fortalece al sector a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia Técnica en Planificación del Turismo para las regiones • Directrices para realizar Inventarios Turísticos • Convenios Regionales de Competitividad Turística • Indicadores de Competitividad Nacional • Planes de Desarrollo Turísticos • Plan Sectorial de Turismo y Políticas Sectoriales <p>Como parte de los ejercicios estratégicos en los que detectan los problemas de competitividad regional en Colombia y se buscan soluciones, estableciendo responsabilidades compartidas por entidades nacionales, regionales y locales (públicas y privadas) se encuentran los Convenios de Competitividad Turística, que se firman entre el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, las Gobernaciones y representantes del sector privado y a los cuales se les hace seguimiento y evaluación periódica al cumplimiento de los compromisos.</p> <p>Potro lado, hoy por hoy los 32 departamentos del país cuentan con Planes de Desarrollo Sectoriales de turismo, los cuales proveen específicamente la información de soporte para el desarrollo de sector, ya que contienen líneas programáticas y proyectos específicos en una línea de tiempo. (Casi siempre 10 años). A través de un apoyo del Ministerio y Fontur a las regiones para el año 2013 todos los departamentos fueron apoyados con este instrumento de gestión, incluso aquellos que aún no lo tenían. Actualmente trabaja la estrategia de corredores turísticos como una estrategia única de gestión del territorio.</p>	<p>NIVEL NACIONAL: MinCit – Viceministerio de turismo</p> <p>Coordina con: Ministerio de Medio Ambiente</p> <p>Corporaciones Autónomas Regionales IGAC</p> <p>NIVEL REGIONAL: (SUBNACIONAL) Entidades territoriales</p>

ESLABÓN	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES DE LA CADENA (FUNCIONES DE APOYO)	ENTIDADES DE SOPORTE
GESTIÓN DE DESTINOS	<p>Para desarrollar un destino turístico se requiere la participación de diferentes actores tanto públicos como privados, con roles y funciones determinados. El carácter transversal del desarrollo de la actividad turística, así como las características territoriales, sustentan la necesidad de promover y consolidar un espacio que facilite la coordinación y articulación de los actores, unificando esfuerzos para el logro de objetivos en común.</p> <p>En el país, y en el marco de las políticas sectoriales, este espacio lo constituyen generalmente coalición de diversas organizaciones públicas y privadas y actores que busca el logro de objetivos comunes en favor del destino turístico como las alianzas público-privadas como entidades mixtas de promoción de cultura y el turismo, que desarrollan este papel.</p> <p>Los MiCiTio's (Centros Integrados de Servicios) son una estrategia de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, bajo la premisa que la competitividad es local, y sirven como un mecanismo para acercar la oferta del sector de acuerdo con las necesidades planteadas por los empresarios y ciudadanos, así como las potencialidades de la región. Actualmente hay en funcionamiento MiCiTio's en 6 departamentos y sus ciudades capitales.</p>	<p>NIVEL NACIONAL: MinCit – Viceministerio de turismo PTP</p> <p>NIVEL REGIONAL: (SUBNACIONAL) MiCiTio's regionales</p>
NORMATIVA REGULACIONES Y FINANCIACIÓN	<p>El papel del Estado en relación a la planificación y al desarrollo del turismo está determinado no sólo por la tarea de definir una política de turismo, sino también por la de manejar temas tan relevantes como la promoción de los productos en el mercado extranjero, la elaboración de planes generales que contribuyan a mejorar la cantidad y calidad de la oferta, la coordinación y el financiamiento (a través de recursos propios o de otros agentes estatales) de un sinnúmero de áreas como infraestructura vial, telecomunicaciones, transporte, entre otras. Además, el Estado debe generar las bases para el desarrollo y la regulación del turismo en las respectivas escalas nacionales, regionales y locales.</p> <p>Como autoridad nacional en turismo e Viceministerio trabaja en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concertar, ejecutar y evaluar las políticas públicas del turismo, así como los planes y programas derivados de esta, en articulación con las entidades competentes de los sectores privado y público del sector, con el fin de mejorar la competitividad y sostenibilidad de los productos y destinos turísticos y promover el turismo 	<p>NIVEL NACIONAL: MinCit – Viceministerio de turismo BANCOLDEX FIDUCOLDEX FONTUR PTP INNPULSA</p> <p>NIVEL REGIONAL: Entidades Territoriales</p>

ESLABÓN	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES DE LA CADENA (FUNCIONES DE APOYO)	ENTIDADES DE SOPORTE
NORMATIVA REGULACIONES Y FINANCIACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la coordinación necesaria para llevar el Registro Nacional de Turismo, el Sistema de Información Turística y lo relacionado con la certificación de la prestación de servicios • Elaboración de informes y estudios especiales, así como planes y programas • Maneja las Relaciones Internacionales e Instrumentos de Cooperación • Apoya los temas de Seguridad Turística a través de: Plan Estratégico de Seguridad, Rutas Seguras • Incentiva la existencia de una Cultura Turística: a través de estrategias como el Programa Colegios Amigos del Turismo. 	
SÚPER ESTRUCTURA, INFRAESTRUCTURA Y PLANTA TURÍSTICA	<p>La competitividad del turismo se refiere no solo a la calidad de sus productos turísticos en sí, sino también a los factores que lo diferencian como la accesibilidad, la infraestructura, la planta turística, la relación calidad/precio, la seguridad, la imagen y la calidad de la superestructura.</p> <p>Como se ha mencionado, el papel del Estado en relación con la planificación y al desarrollo del turismo incluye temas tan relevantes como infraestructura vial, telecomunicaciones, transporte, entre otras. Bajo esta mirada, los gobiernos de los países en desarrollo como Colombia han priorizado el desarrollo de turismo requieren de una fuerte inversión en la infraestructura básica, para poder mejorar la competitividad de sus destinos en el competido mercado global del turismo, lo cual además requiere una determinada apuesta desde las políticas públicas nacionales no solo relacionadas al turismo y es la de dotar a los territorios con vocación turísticas de condiciones básicas de soporte que más adelante permitan per se el desarrollo económico y el turismo como uno de sus componentes.</p> <p>Este es un tema de alta sensibilidad para el turismo es apoyado desde el Viceministerio de Turismo y a través de los recursos del Fondo de Promoción Turística que reúne la contribución fiscal y parafiscal del turismo, para que las entidades territoriales y los gremios puedan solicitar cofinanciación de hasta 1.000 SMMLV en obras de infraestructura turística, entre otros ítems. También se pueden apalancar recursos.</p>	<p>NIVEL NACIONAL: MinCit – Viceministerio de turismo en asocio con otros ministerios.</p> <p>FINDETER</p> <p>DNP</p> <p>FONTUR</p> <p>NIVEL REGIONAL: Entidades Territoriales</p>

ESLABÓN	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES DE LA CADENA (FUNCIONES DE APOYO)	ENTIDADES DE SOPORTE
CALIDAD TURÍSTICA Y SEGURIDAD	<p>La calidad de los servicios juega un papel fundamental en la competitividad turística. El Viceministerio de Turismo en la dirección de Calidad y Desarrollo Sostenible del Turismo trabaja en los siguientes frentes:</p> <p>Calidad Turística: Normas Técnicas Sectoriales de cada subsector y los prestadores de servicios turísticos certificados en calidad turística:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normas Técnicas Sectoriales - Establecimientos Gastronómicos, Tiempo Compartido, Alojamiento y Hospedaje, Turismo Sostenible, Guías de Turismo, Agencias de Viajes. • Vela por que los prestadores de servicios turísticos estén certificados. • Ha reglamentado el uso de la Marca de Certificación de Calidad Turística para la promoción de servicios y destinos turísticos, mediante la Resolución 0650 de 2008. • Destinos Turísticos y Playas Turísticas Certificados • Premio Nacional de la Calidad Turística <p>Seguridad: Considerando que la seguridad es una de las condiciones fundamentales para el fortalecimiento de la competitividad del turismo en Colombia. Las estrategias planteadas en el Plan Estratégico de Seguridad Turística 2016 son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De control y prevención de los prestadores de servicios turísticos. • De vigilancia de atractivos y actividades turísticas. • De fortalecimiento de la información y orientación al turista en las regiones turísticas. • De fortalecimiento de la Policía de Turismo. • De consolidación de los Comités Departamentales de Seguridad Turística. • De seguridad en carreteras - Rutas Turísticas Seguras. • De promoción y divulgación • 8. Estrategia Nacional de Prevención de la Explotación Social y Comercial de Niños, Niñas y Adolescentes (ESCNNA) en el Contexto de viajes y Turismo. 	<p>NIVEL NACIONAL: MinCit – Viceministerio de turismo</p> <p>Coordina con:</p> <p>GREMIOS SECTORIALES</p> <p>POLICIA DE TURISMO</p> <p>ICBF</p> <p>MIGRACIÓN COLOMBIA</p> <p>NIVEL REGIONAL: Entidades Territoriales</p> <p>Puntos de Información Turística regionales.</p>

ESLABÓN	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES DE LA CADENA (FUNCIONES DE APOYO)	ENTIDADES DE SOPORTE
SISTEMAS DE INFORMACIÓN SECTORIAL	<p>Los sistemas de información turística son procesos permanentes y sistematizados de recopilación, tratamiento, ordenación y distribución de la información precisa para los objetivos de planificación, de acción y de evaluación turística para los distintos agentes turísticos públicos y privados de un destino turístico. En Colombia hace tan solo unos años el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo desarrolló desde 2012 aproximadamente, la nueva plataforma Centro de Información Turística de Colombia, CITUR que como sistema de estadísticas de turismo comprende un conjunto de datos sobre la oferta y demanda de la actividad turística a nivel nacional e internacional, los cuales permiten identificar la estructura y evolución del turismo.</p> <p>Así se tiene como objetivo consolidar las mediciones regionales y poder brindar al país la información que permita caracterizar el turismo y generar estándares que permitan comparación y unificación estadística sectorial a nivel nacional e internacional. La meta del CITUR es abrir un centro regional SITUR (ya hay 4 en el país Boyacá, Santander, Antioquía, Valle del Cauca) en cada departamento con vocación turística, actualmente los 32 departamentos se consideran con potencial turístico y la idea es que a su vez alimenten el sistema nacional.</p> <p>Por otro lado, a través de los PITS o Puntos de información turística en Colombia ofrecen sus servicios teniendo en cuenta que el turismo es un eje de desarrollo económico social y cultural tanto local, regional y nacionalmente. Buscan proveer herramientas y mejoras de las experiencias turísticas de los visitantes, a su vez consolidar la oferta turística y el potencial de turismo en Colombia</p> <p>Actualmente la Red Nacional de PITS tiene presencia en 29 de los 32 departamentos del país y funcionan en Red centralizados en FONTUR.</p>	<p>NIVEL NACIONAL: MinCit – Viceministerio de turismo Coordina con: -DANE -Red de Puntos de Información Turística – PIT’s.</p> <p>NIVEL REGIONAL: -Entidades Territoriales -Situr Regionales -Policía de Turismo -Pit’s Regionales</p>

ESLABÓN	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES DE LA CADENA (FUNCIONES DE APOYO)	ENTIDADES DE SOPORTE
PROMOCIÓN DE DESTINOS – MARCA TERRITORIAL-	<p>La promoción turística es un importante instrumento de marketing a disposición de los destinos y empresas turísticas, que pueden así dar a conocer sus ofertas y crear preferencias frente a otros competidores, y debe contribuir a que el turista comprenda mejor lo que se le ofrece y sepa actuar según los parámetros deseados. En definitiva, la estrategia de comunicación de un destino influye en el desarrollo turístico del mismo, pudiendo apoyar su posicionamiento o contribuir a su declive.</p> <p><u>Procolombia:</u> A través de la Vicepresidencia de Promoción de Turismo se trata de posicionar al país como un reconocido destino turístico vacacional y corporativo. Sus esfuerzos están enfocados en convertir a Colombia en el país anfitrión de importantes congresos internacionales y en lograr que un mayor número de viajeros extranjeros conozca sus atractivos turísticos. En la gerencia de turismo vacacional se incluyen los temas de turismo de naturaleza y se fortalece a los empresarios para mejoren su oferta y alcancen el nivel de exportación.</p> <p><u>Marca País:</u> Es una entidad que maneja la nueva campaña La respuesta es Colombia (desde 2012) y es una campaña está muy alineada a las nuevas tendencias pues ofrece una imagen progresista de Colombia en la que la mega diversidad, la innovación, la sostenibilidad y la riqueza natural, ambiental, la gente y cultural son más os atributos de la Marca País.</p> <p><u>MinCit:</u> Promueve Las Ruedas de Negocios "Turismo Negocia" son un mecanismo de reuniones planificadas que, de forma directa, reúnen la oferta y la demanda, en un ambiente propicio para realizar negociaciones y establecer contactos comerciales, a través de estas se promueve el contacto entre empresarios, instituciones y organizaciones que desean establecer vínculos.</p> <p><u>Fontur:</u> A través del programa “Mercadeo y promoción turística a nivel nacional e internacional” el Viceministerio de Turismo, la entidad administradora del Fondo de Promoción Turística, las entidades territoriales, las entidades mixtas de promoción turística, los aportantes de la contribución parafiscal agrupados en un número no menor de 5 y los gremios que los agrupan, podrán presentar proyectos para desarrollar diferentes actividades de promoción turística a nivel nacional e internacional.</p>	<p>NIVEL NACIONAL: MinCit – Viceministerio de turismo</p> <p>Coordina con: PROCOLOMBIA MARCA PAÍS FONTUR</p> <p>NIVEL REGIONAL: Entidades Territoriales</p>

ESLABÓN	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LOS ESLABONES DE LA CADENA (FUNCIONES DE APOYO)	ENTIDADES DE SOPORTE
FORMACIÓN Y CAPITAL HUMANO	<p>El capital humano se reconoce como un aspecto determinante de la competitividad de cualquier industria, y con sobradas razones en el caso del turismo, en el que los llamados “momentos de la verdad” son clave para la satisfacción del cliente. Asimismo, es innegable el papel clave de la educación y formación turística en las estrategias de competitividad del sector, donde instituciones privadas, empresarios, trabajadores, sector público, universidades y centros de formación profesional, entre otros, cumplen una función fundamental para lograr el desarrollo de un sector sólido y sostenible ⁴⁴</p> <p>El Plan Indicativo de Formación en Turismo, elaborado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, contiene una serie de directrices estratégicas para lograr que este factor determinante de la competitividad pueda aplicarse de manera estructural en los diversos mercados laborales y en la gestión turística de los destinos y empresas del país, y que a su vez sea un elemento jalonador para la investigación, innovación y generación de conocimientos.</p> <p>Como fuente de recursos para los proyectos para mejorar la competitividad turística del país el Viceministerio de Turismo, la entidad administradora del Fondo de Promoción Turística, y los gremios que agrupan a los aportantes de la contribución parafiscal podrán presentar proyectos de formación, entrenamiento, sensibilización y misiones tecnológicas, a través de cursos, talleres, congresos, foros, seminarios, encuentros y conferencias.</p>	<p>NIVEL NACIONAL: MinCit – Viceministerio de turismo.</p> <p>Coordina con</p> <p>SENA</p> <p>FONTUR</p> <p>Universidades, centros de formación</p> <p>Entidades educativas públicas y privadas</p>

⁴⁴ Lillo, A. (2009). El papel del capital humano en el sector turístico: algunas reflexiones y propuestas. Cuadernos de Turismo, 24, 53-64.

Anexo III – Análisis DOFA para el sector de turismo de naturaleza

Recurso Humano / Culturales

Debilidad	Oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> - RRHH de toda la cadena de valor turística (gestores públicos locales, empleados turísticos, guías, transportistas, etc.) están poco calificados en idiomas, hotelería y gastronomía y gestión pública y empresarial del turismo. - La gran mayoría de los actores TNC tienen poco conocimiento del comportamiento del mercado y de comercialización y promoción especializada. - Poca puntualidad de operadores en territorios. - Compleja relación entre los operadores y las comunidades minoritarias por diferencias de cultura e idiosincrasia, comprensión de la industria, oportunidades reales de participación productiva, y desconfianza mutua - Falta de reconocimiento de experiencia previa y guía nativo en las licencias de guías. Informalidad de los guías. 	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento del número de extranjeros que visita el país, lo cual puede aprovecharse para mejorar en temas de bilingüismo. - A través de programas de voluntariados, se puede aprovechar la llegada de personas capacitadas en diversas áreas del turismo que buscan viajar en Colombia. - Desarrollo de una nueva cultura turística en el país y en los destinos emergentes de naturaleza. - Desarrollo de nuevas competencias laborales para la operación en territorios. - Coordinación con capacitación para generar la cultura de turismo y sostenibilidad en cada territorio. Campañas de sensibilización para incrementar la conciencia nacional sobre la importancia del turismo de naturaleza. - La posibilidad de mejorar la articulación entre el mercado laboral y la academia, la formación debe responder a las necesidades del mercado.
Fortaleza	Amenaza
<ul style="list-style-type: none"> - Percepción de calidez humana de los colombianos, es un punto destacado por parte de los visitantes. - Recursos humanos locales disponibles con buen conocimiento del territorio a nivel local (desmovilizados, indígenas, campesinos, etc.) - Reciente decreto que permite cierta flexibilización de normativa para certificación de competencias en el tema de guianza turística. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aún hay ciertas restricciones por temas de seguridad -recrudescimiento de bandas criminales que atacan a turistas en sitios alejados- - Inseguridad, delincuencia común, desorden y accidentes en carreteras. - Falta de adecuación de los currículos a las nuevas necesidades del sector, sobre todo en TNC.

Producto/ Infraestructura

Debilidad	Oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> - Bajo desarrollo de productos esenciales para posicionar ciertos destinos: poca creación de experiencias, innovación, bajo número de actividades, operadores calificados, comprensión del mercado. - Son pocos los espacios que tienen una estrategia de gestión de destino. Se evidencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Declaración de Áreas de TNC con beneficios para fomentar los negocios y la conservación de la naturaleza. - Desarrollo integral y enfocado de infraestructura por destinos. - Posicionamiento del país de “turismo por la paz” en zonas de postconflicto directamente

<p>una falta de lectura del territorio y articulación de estrategias por parte de diferentes actores.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política de ecoturismo de PNN de desarrollo restrictiva. Diferentes conflictos entre áreas de competencia generados por el manejo dentro de las AP, creando diferentes visiones al interior de la institución y hacia otras instituciones del mismo Estado. Concesiones de PNN con modelos de distribución no rentables y de alcance limitado. Deficiente infraestructura de acceso y comunicaciones para el TNC. - Múltiples obstáculos para conseguir permisos de desarrollo de infraestructura turística (tanto medioambientales como sociales). - Debilidades en la señalización turística, manejo de guías, mapas y aplicativos para que los turistas se ubiquen en los destinos. - Incipiente estandarización de servicios de TNC, por lo que la operación es insegura y mala y la calidad de los servicios es en muchas ocasiones deficiente. - Bajo cumplimiento de las empresas de la normatividad de TNC. - Los operadores y gestores públicos no conocen el país. 	<p>relacionado con temas de turismo de naturaleza.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utilización de sellos de calidad y sostenibilidad nacionales e internacionales como herramienta de posicionamiento. - Alto porcentaje de áreas protegidas a nivel nacional y otras áreas naturales en buen estado de conservación, así como existencia de reservas de la sociedad civil que se dedican al ecoturismo. - Lineamientos de producto plasmados en el Plan de Negocios de Turismo de Naturaleza que permite una estructuración por producto y focalización regional. - Desarrollo de normativa para calidad/sostenibilidad: por actividades de aventura, destinos TNC, centros de atención al visitante, etc. - Gestión y posicionamiento de la marca de TNC y marcas asociadas. - Existencia de una política de desarrollo de ecoturismo dentro de AP. Concesiones de PNN ya consolidadas y búsqueda de nuevas. - Se debería enfocar la atención en el desarrollo de capacidades para los productos estrellas: aviturismo y avistamiento de ballenas.
Fortaleza	Amenaza
<ul style="list-style-type: none"> - Crecientes llegadas turísticas de diversos mercados, e incentivos por mejoras en la conectividad aérea internacional. - Existencia de incentivos para la atracción de inversión en proyectos de ecoturismo. - País mega diverso, excelente para avistamiento de fauna silvestre y buen posicionamiento en rankings internacionales (número 1 en biodiversidad de Aves, 2 en anfibios, entre otras). - El posicionamiento por segmento y sub-segmento, genera conceptos diferenciadores y mundialmente competitivos. - Notoriedad positiva debido al proceso de paz ha ayudado a mejorar la imagen turística del país. Posicionamiento internacional (Eje cafetero, Cartagena). - Destino novedoso y apetecido en el mercado internacional. La naturaleza es uno de los 	<ul style="list-style-type: none"> - Alertas-país de inseguridad en zonas de naturaleza. - Al país se le reconoce como destino de sol y playa y negocios, pero falta posicionarse como destino de naturaleza. - Valor agregado y diferenciación (innovación) del producto turístico de naturaleza desaprovechados. - Creciente deterioro y/o pérdida de ecosistemas y recursos patrimoniales naturales debido a contaminación por minería y tala de bosques, así como desastres naturales en el país. - Procesos de planificación a nivel nacional, regional y local, no son visiones unificadas, lo que impide el desarrollo en todos los niveles geográficos. - Existe una saturación en destinos ecoturísticos, por exceder capacidades de carga, afluencias masivas y poca gestión de residuos sólidos. Esto

<p>principales motores para el desarrollo turístico en el país.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gran diversidad de paisajes naturales (diversidad de geografías y entornos) y belleza escénica. - Escenarios de turismo de naturaleza “Grandes Ligas”: Andes - Amazonas – Caribe – Pacífico – Orinoco. - Inicio de promoción especializada sobre TN a nivel internacional (ProColombia y creciente inversión de agencias TTOO de extranjeros). 	<p>amenaza la experiencia turística.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El turismo requiere una buena planificación para evitar los efectos adversos sobre el medioambiente. - Necesidad de trabajo en territorios para cubrir sus necesidades básicas insatisfechas. En muchos de los destinos, por ejemplo, los servicios públicos son para la parte hotelera y no para la comunidad; esto genera resentimiento hacia el turismo y tensiones sociales. - Competencia elevada de otros países biodiversos, que cuentan con mejores condiciones de producto.
--	---

Gobernanza /planificación de destino/ articulación pública privada.

Debilidad	Oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> - Débil gestión de Alianzas Público-Privadas - Debilidad institucional a nivel local, con poca o nula capacidad para turismo. - Pobre cultura de TN, escasa implementación de planes y acciones en destino: Baja prioridad real del turismo en las acciones locales de desarrollo vs. alta prioridad del sector en las políticas nacionales. - Debilidades en la gestión de AP - bajas capacidades de carga turística, poco relacionamiento con la comunidad, problemas de manejo de legislación interna en PNN con respecto a la legislación de turismo, entre otras. - Poca planificación del destino. - En ciertos destinos, existe una desconfianza generalizada entre los actores públicos y privados. - Escasez de recursos para la conservación, gestión y protección de las áreas naturales con vocación turística. - Escasez de MiPymes profesionales, informalidad en el sector, muy pocas empresas registradas bajo el RNT. - Tendencia hacia la individualidad de cada actor que dificulta una visión integral regional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es un buen momento para la coordinación y compromiso institucional para el desarrollo competitivo del TNC. - Implementación de estudios de diseño de productos turísticos de consultorías previas que han definido estrategias por regiones. - Sería oportuno crear más mecanismos de control, regulación, seguridad y protección del turista en los destinos a partir del fortalecimiento de la Policía Nacional de Turismo y estrategias regionales y locales. - Líneas de incentivos, subsidios, ayudas y créditos para TNC, que requieren articulación de actores para temas estratégicos (desarrollo de producto, fortalecimiento comunitario, mejora de calidad, capacitaciones, etc.). - Necesario revisar si el destino cuenta con herramientas de planificación estratégica (planificación turística regional, local u otros), de manera que se consideren en las estrategias planteadas. - Usar el tema de inteligencia territorial y de articulación de destinos para el posicionamiento del TNC.

Fortaleza	Amenaza
<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación interinstitucional para el TNC dentro del Consejo Superior de Turismo (PNN-MINCIT, etc.) - Se está en una etapa de apoyo a la difusión, conocimiento e implementación de las NTS (sostenibilidad, calidad, aventura). - Se cuenta con estudios sectoriales, planes de desarrollo turístico en cada departamento, algunos diseños de productos. Sin embargo, falta mayor desarrollo al nivel de ejecución. - La sostenibilidad integral contemplada como parte muy importante para este sector de TN debe ir en línea con el bienestar económico, social, cultural y ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> - Debilidad en la gobernanza turística en el país, aun cuando existen mecanismos de coordinación y liderazgo como el Consejo Superior de Turismo, Consejo Consultivo de la Industria Turística, entre otros. - Existe un vacío en el ordenamiento territorial integral; es necesario considerar potencialidades y restricciones de los sitios turísticos; lograr un mejor uso de los recursos; y propiciar la equidad social. - Discrepancia entre entidades oficiales sobre estadísticas turísticas (MinCit – Gobernaciones – ProColombia). - Dificultades de las regiones para poder acceder al fondo de recursos de contribución parafiscal, lo cual genera percepción de falta de transparencia en la aprobación de proyectos. - La inseguridad y problemas sociales puede desalentar la demanda actual y potencial, dirigiéndola hacia otros mercados posicionados como más seguros.

Calidad en prestación de servicios / estrategia empresarial

Debilidad	Oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> - Falta claridad en el producto orientado a la naturaleza y cultura general del país: no hay buenos conocimientos de la historia y cultura de las regiones y esto es clave para mostrar identidad y arraigo. - Visión estratégica empresarial es un punto por trabajar con las mipymes. - Falta de personal capacitado con habilidades en la operación, atención al cliente y diseño de producto turístico. - Conocimiento de los mercados demandantes que permita a las empresas turísticas identificar los perfiles, atributos y exigencias de los principales consumidores. - Falta especialización de la cadena de valor. Es importante segmentar el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - La sostenibilidad debe ser algo intrínseco al producto, al servicio y a la empresa, que genere un beneficio claro y directo para los diferentes actores. - Incremento del turismo en el país y mayor reconocimiento del país, tanto a nivel internacional, como colombiano. - Creciente interés de aficionados y particulares en el tema de observación de aves y fauna silvestre como hobby. - Aprendizaje en el manejo de energías limpias, acciones de reciclaje, gestión de residuos, tratamientos de aguas servidas, arquitectura sostenible, entre otros. - La investigación aplicada en turismo especializado puede permitir la apropiación social de la biodiversidad del país. Para esto, es necesario conectar los centros de investigación con los guías, escuelas y universidades y accionar estrategias de comunicación.

Fortaleza	Amenaza
<ul style="list-style-type: none"> - Interés en la formación de emprendimiento para la conservación ambiental y de turismo de naturaleza. - Se están sensibilizando en buenas prácticas las NTS, con lo que se resalta la importancia de la sostenibilidad en cuanto a preservación del entorno. - Este es un sector con predominancia de cooperativas, asociaciones; es decir, un sector solidario. El apoyo a estos emprendedores puede mejorar sus condiciones de vida y sus capacidades empresariales y de articulación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuellos de botella en conectividad aérea y terrestre. - Faltan incentivos y apoyo para el emprendimiento turístico. - Los procesos de certificaciones en sostenibilidad y las NTS en turismo de aventura, por ejemplo, son costosos y no todos los empresarios están en capacidad de acceder a ellos.