



ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD  
PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
DE GUIONAJE CULTURAL EN MEDELLÍN

GABRIEL MAURICIO HOYOS AGUDELO

Trabajo de grado para optar el título de  
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE SERVICIOS SOCIALES

Asesor: Gonzalo Jaramillo Hernández

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LUIS AMIGÓ  
ESCUELA DE POSGRADOS

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE SERVICIOS SOCIALES  
MEDELLÍN

SEPTIEMBRE DE 2013

## Tabla de contenido

GLOSARIO.....	4
INTRODUCCIÓN.....	6
1. EL PROBLEMA .....	9
2. JUSTIFICACIÓN.....	13
3. OBJETIVOS.....	16
3.1 General .....	16
3.2 Específicos.....	16
4. MARCO TEÓRICO .....	17
4.1 Los antecedentes del problema.....	17
4.2 Bases teóricas.....	21
4.2.2 Criterios técnicos y financieros para el estudio de prefactibilidad.....	23
4.2.3 Tipos de turismo contemporáneo.....	24
4.2.4 Marco legal .....	25
4.3 Sistema de variables e indicadores .....	25
4.3.1 Estudio de Mercado .....	25
4.3.2 Elementos técnicos necesarios para estimar la viabilidad de la idea de negocio en el contexto local.....	26
4.3.3 Evaluación para la Viabilidad Financiera.....	27
5. METODOLOGÍA .....	29
5.1 Tipo de estudio.....	29
5.2 Fuentes de Información.....	29
5.3 Procedimientos para la recolección de información .....	31
6. RESULTADOS .....	33
6.1 Resultados para el Estudio de Mercado .....	33
6.1.1 Productos complementarios.....	35
6.1.2 Clientes Potenciales .....	36
6.1.3 Análisis del mercado .....	36
6.1.4. Condiciones políticas para el desarrollo de la actividad de guionaje turístico en Medellín y su Área Metropolitana.....	38
6.1.5 Ambiente legal y normas para la operación. ....	39
6.2 Elementos para Considerar en los Resultados Técnicos.....	42
6.3 Resultados para estimar la Viabilidad Financiera.....	44
7. CONCLUSIONES .....	48
8. RECOMENDACIONES .....	51
9. BIBLIOGRAFÍA.....	52

## **GLOSARIO**

**Cultura.** Según la Ley 397 de 1996 cultura es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a los grupos humanos y que comprende, más allá de las artes y las letras, modos de vida, derechos humanos, sistemas de valores, tradiciones y creencias.

**Destinos turísticos.** Se concibe como destino turístico una región homogénea en donde es posible identificar elementos de identidad como lo ambiental, lo social, lo político, lo económico. Hoy el gobierno nacional habla de Destino Colombia, el proyecto que busca hacer de Colombia un destino turístico tanto para nacionales como para extranjeros.

**Guionaje.** Es la actividad que caracteriza al guía de turistas cuando los dirige a un lugar determinado con fines turísticos, en Colombia se ha venido utilizando el término guianza, pero no existe en el idioma español, y no es un término consensuado que anticipe la legitimidad de su uso, pero la Ley 1558 de 2012, en su artículo 26, que modifica el artículo 94 de la Ley 300 de 1996 –Ley del Turismo, acepto la acepción de guianza debido a su uso generalizado.

**Rutas turísticas.** Define trayectos o segmentos que se proponen desde el guionaje turístico para conocer lugares, temas, actividades y situaciones particulares, normalmente se diseña una guía que permita conocer previamente el trayecto y los sitios de interés que se pueden visitar.

**Turismo cultural.** Hace referencia a los viajes turísticos que buscan conocer los elementos distintivos, tangibles e intangibles, cotidianos y patrimoniales de una sociedad, un país, una región, una ciudad o un sitio que marca en los viajeros un atractivo y un interés específico.

**Turista de Gama Alta.** Se considera en los negocios de turismo que los viajeros por motivos comerciales y académicos corresponden a una franja denominada por ellos como de gama alta, debido a la alta capacidad adquisitiva que se les atribuye y a los gustos refinados y de alto costo que son capaces de sufragar.

## **RESUMEN**

Este trabajo de grado explora a través de distintas fuentes bibliográficas y normativas, el contexto local para la implementación de una empresa de guionaje de turismo cultural, que genere aprovechamiento de las actuales condiciones de este sector y el flujo de turismo que la ciudad de Medellín empieza a vivir. El estudio describe las tendencias y los procesos locales y a partir de una experiencia de recorrido piloto produce elementos financieros que complementan los elementos de mercadeo y técnicos necesarios para un posterior estudio de factibilidad y plan de negocios de ser viable la propuesta.

## **ABSTRAC**

This work explores grade through various literature sources and regulations, local context for the implementation of a firm of scriptwriting cultural tourism, generating utilization of the current conditions of the industry and tourism flow that begins Medellin to live. The study describes the trends and local processes and from a pilot tour experience produces financial elements that complement the marketing and technical elements necessary for further feasibility study and business plan to be viable the proposal.

## INTRODUCCIÓN

Muere lentamente quien no viaja,  
quien no lee, quien no oye música,  
quien no encuentra gracia en sí mismo.  
Pablo Neruda.

Este estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de guionaje cultural en la ciudad de Medellín, es un ejercicio que tiene múltiples enfoques y perspectivas. Es por esto que los elementos planteados en este documento se valen de los contenidos y de la experiencia de guionaje del responsable de este texto, y de elementos que son considerados por especialistas locales y de otras regiones sobre el tema turístico. Con respecto a temas financieros y administrativos, estos no son profundizados, y se constituyen en elementos necesarios para abordar en una ampliación del estudio que se recomiende con base en los resultados de este ejercicio, en especial las etapas que constituyen el estudio de factibilidad como tal y que hacen referencia a las etapas de maduración y funcionamiento y donde será necesario producir conocimiento sobre los aspectos financieros y administrativos, necesarios para determinar la pertinencia o no de destinar recursos a una iniciativa específica de guionaje cultural.

Estas delimitaciones permiten acotar este estudio desde un análisis de criterios básicos de un estudio de factibilidad, que corresponde a una primera etapa de preinversión, con especial énfasis en el estudio de mercado.

Las consideraciones básicas para este estudio derivan de dos situaciones actuales, el proceso que han denominado desde la Alcaldía de Medellín, internacionalización de la ciudad, y la promoción desde el gobierno nacional del turismo internacional, nacional y local como elemento fundamental para el crecimiento económico.

En el primer caso se considera desde los entes territoriales y los organismos nacionales que Medellín y la subregión del Valle de Aburrá son en el momento actual consideradas zonas de progreso económico y social de gran relevancia, junto con Bogotá y la Meseta Cundiboyacense. “Durante décadas, la región central del departamento de Antioquia ha concentrado el mayor nivel industrial, acompañado de centros de educación superior y las más amplias coberturas en el área de los servicios públicos. Tras su reconocimiento como ciudad industrial colombiana, Medellín y el Valle de Aburrá, puede ser considerado como el principal centro de negocios de las Américas y por ello las acciones oficiales y privadas están encaminadas a lograr este objetivo. Las Cámaras de Comercio y los sectores económicos organizados han contribuido a cimentar el futuro económico de la región en torno a sectores estratégicos de servicios especializados de salud, energía, desarrollo agroalimentario, confecciones, construcción, producción forestal, desarrollo de software, transporte y turismo” (Área Metropolitana del Valle de Aburrá, 2012).

Este renacer de la ciudad y en general de la subregión del Valle de Aburrá en el contexto nacional e internacional, ha generado una demanda de los servicios turísticos de distinto orden por parte de viajeros domésticos y externos que han decidido visitar, conocer, o participar en eventos realizados en Medellín y el Área Metropolitana. Ferias, seminarios, congresos, servicios de salud, negocios, moda, industria, minería, ganadería, medio ambiente, artesanía, conciertos, deportes son motivaciones centrales para el turismo en

Medellín y el Valle de Aburrá, pero es necesario un tiempo complementario, que permita conocer la idiosincrasia de la subregión, la esencia de la cultura local, a través de experiencias vitales que permitan el diálogo de saberes y la entrega de conocimientos.

Pero este sector está en una etapa inicial de su consolidación, la oferta hotelera, los restaurantes, los servicios de tours, están en proceso de fortalecimiento y a través de alianzas público privadas se ha logrado mejorar la competitividad de todos los negocios que hacen parte de la planta de turismo, pero aún el camino es largo y son muchos los obstáculos que debe sortear el sector.

Entre los servicios que acompañan el proceso turístico, es decir al viajero que se desplaza de un lugar a otro transitoriamente por razones de recreación y conocimiento, está ausente el guionaje turístico con contenidos especializados. Entre las opciones que tienen los turistas no existen más de 20 rutas para conocer a Medellín, y la oferta de cada operador resulta similar a la de los otros, teniendo como diferencia el precio más bajo.

La función primordial de estos guías se limita a repetir un guión con datos fríos que poco dicen de la ciudad y el Valle de Aburrá, y no contribuyen a imaginarios de ciudad positivos, cercanos; que influyan en una percepción de seguridad, que le permita al extranjero identificar redes de confianza y seguridad turística, tampoco tienen la capacidad y el rigor para desentrañar preguntas, inquietudes de quién con su expectativa lee el paisaje que se visita, se recorre y del que se aprende.

Estos nuevos visitantes, han generado un aumento en la demanda de servicios culturales y turísticos a la ciudad y al país, lo que lo hace una oportunidad concreta de negocio que tiene a su favor una política pública en articulación con los intereses privados, un momento oportuno en el crecimiento del sector para ofrecer un producto novedoso, y la inserción de individuos profesionales que están por fuera del mercado laboral.

Este proyecto también considera como una oportunidad que favorece este estudio, la experiencia acumulada desde distintas iniciativas y proyectos desarrollados para el conocimiento de la ciudad durante los últimos 15 años como Ciudad Educadora (1995), La Ciudad de los Niños (2010), los Recorridos como Estrategia Pedagógica (1998), Un Recorrido por Mi Ciudad (2001), realizados por organizaciones no gubernamentales, universidades, la alcaldía de Medellín y otros estamentos públicos, que han contribuido al desarrollo de estrategias de formación ciudadana desde el conocimiento de la ciudad, partiendo de la idea que reza que lo que no se conoce no se puede querer.

Estas experiencias con enfoque pedagógico, han permitido identificar habilidades y conocimientos necesarios para acompañar el guionaje de recorridos con fines turísticos. Los aprendizajes aplicados con distintos grupos de turistas han resultado valiosos en la experiencia del tour turístico con enfoque cultural.

Debido a esta situación y de acuerdo a las habilidades, conocimientos y experiencias alrededor del tema de ciudad educadora y diversos proyectos para aprender y conocer la ciudad, se plantea el desarrollo de una investigación para determinar la prefactibilidad que existe para crear una empresa enfocada a la prestación de servicios de guionaje profesional con cobertura en el Área Metropolitana del Valle de Aburrá.

La otra consideración básica parte del proceso nacional, en donde el protagonista es el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo que cuenta con el Plan Sectorial de Turismo

2011 – 2014 (MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, 2012), considerado por el actual Plan de Desarrollo Nacional que se acoge al enfoque territorial que plantea: El Turismo Como Motor de Desarrollo Regional y que se orienta a partir de 8 objetivos estratégicos:

- Fortalecer la institucionalidad y la gestión pública del turismo a nivel nacional y regional.
- Mejorar la calidad de los servicios y destinos turísticos ofrecidos a los turistas nacionales y extranjeros.
- Fortalecer las habilidades y competencias del talento humano en función de las necesidades de la demanda turística y la generación de empleo.
- Mejorar la gestión en infraestructura de soporte y conectividad para el turismo.
- Impulsar la inversión en el sector turístico, buscando la generación de valor agregado nacional.
- Fortalecer el desarrollo de productos turísticos especializados.
- Enfocar las iniciativas de promoción turística por segmentos especializados del turismo.
- Desarrollar iniciativas transversales para promover el desarrollo sostenible del turismo.

Con respecto a lo propuesto en este estudio, se coincide en al menos 4 de los objetivos que viene desarrollando el Plan de Desarrollo Nacional, el mejoramiento de la calidad de los servicios ofrecidos; el fortalecimiento de habilidades y competencias; el desarrollo de productos especializados; y la focalización por segmentos especializados. Elementos que de manera general coinciden con la idea de negocio que se plantea.

## 1. EL PROBLEMA

En la última década la economía colombiana ha experimentado un crecimiento que la ha puesto en la mira de la inversión extranjera; de hecho y en este momento se considera como la cuarta economía más grande de América Latina, tras las de Brasil, México y Argentina en la clasificación internacional y se encuentra dentro de las 28 mayores del mundo.

A la par de este crecimiento económico, el turismo de negocios viene constituyéndose una de las fuentes de ingresos más importantes del país, lo que implica que este hecho social articule distintas áreas de servicios, organizaciones y personas que son fundamentales para el desenvolvimiento cabal de este sector, que incide además en las redes de intercambio cultural y social teniendo efectos que en muchos casos no son debidamente estimados por la incidencia que puede tener en las formas de vida y los contextos específicos en donde se instalan las prácticas del turismo.

Este efecto es a escala global, según la Organización Mundial de Turismo –OMT; entre enero y abril de 2013 viajaron 298 millones de turistas en el mundo, 12 millones más que en el mismo período del año 2012, lo que ha significado un 4.3% más de personas.

Los resultados son considerados positivos en todas las regiones, registrándose el mayor crecimiento en Asia y el Pacífico (+6%), Europa (+5%) y Oriente Medio (+5%) y el menor en las Américas (+1%) y África (+2%). Por subregiones, Asia del Sudeste (+12%), Asia Meridional (+9%) y Europa Central y Oriental (+9%) fueron las que mejores resultados obtuvieron. Taleb Rifai, Secretario General de la OMT ha señalado que el turismo es en la actualidad uno de los sectores con mayor crecimiento, contribuyendo de manera decisiva a la economía de un creciente número de países. (Organización Mundial del Turismo, 2013).

En Medellín viene desarrollándose el turismo de naturaleza, de aventura y cultural, a la sombra del turismo de negocios, de salud y académico, convirtiendo a los primeros segmentos en oportunidades de empresa para el futuro inmediato. En el caso de este estudio, el segmento de guionaje de turismo cultural con énfasis urbano, es un tipo de actividad que se conjuga con las prioridades de quienes visitan a la ciudad por motivos comerciales y académicos, que pueden tener interés por conocer la ciudad de manera íntima, cercana, y tener experiencias vitales en ella. Esta situación unida a las cifras nacionales y locales contribuye a estimar la necesidad de este trabajo, con miras a comprender la factibilidad de una empresa de guionaje en el contexto actual del turismo local.

“Partiendo de las estadísticas disponibles en el Banco de la República, se puede afirmar que Colombia en los últimos 10 años mostró un crecimiento económico que se refleja en el comportamiento de su PIB que en el periodo 2004 – 2007, creció en promedio 5.8%. Es decir, esta es una década en la que el país presentó grandes avances en materia económica, tanto así, que durante la crisis global de 2008 en la que se vieron afectadas algunas economías industrializadas, Colombia creció 1,6% (Tabla: PIB Total y por habitante). En promedio, el país presentó un crecimiento anual del PIB de 3,8% y del PIB per cápita de 2,2%. Si se analiza el comportamiento de los diferentes sectores de la economía, se puede inferir que la evolución obedece principalmente al fortalecimiento de

la industria minera, la cual presenta variaciones positivas desde el año 2005, alcanzando mayor crecimiento durante 2008, 2009 y 2010 correspondientes a 9,6%, 11,0%, 12,2%, respectivamente.

**Tabla: PIB Total y por habitante, precios constantes 2005, Colombia**

Fin de:	Total			Por habitante		
	Miles de millones de pesos	Variación anual	Millones de dólares de 2005	Pesos	Variación anual %	Dólares de 2005
2000	284.761	-	122.701	7.066.808	-	3.045
2001	289.539	1,68	124.760	7.094.190	0,39	3.057
2003	308.418	3,92	132.895	7.369.789	2,63	3.176
2004	324.866	5,33	139.982	7.667.632	4,04	3.304
2005	340.156	4,71	146.570	7.931.153	3,44	3.417
2006	362.938	6,70	156.387	8.361.479	5,43	3.603
2007	387.983	6,90	167.179	8.832.464	5,63	3.806
2008 (p)	401.744	3,55	173.108	9.079.360	0,46	3.912
2009 (p)	408.379	1,65	175.967	9.079.360	0,46	3.912
2010 (p)	424.719	4,00	183.008	9.332.518	2,79	4.021
2011 (p)	449.900	5,93	193.858	9.770.961	4,70	4.210

(p) provisional

El PIB en dólares de 2005 es igual en millones de pesos de 2005 sobre la tasa de cambio nominal promedio 2005.

Fuente: DANE –Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales y Banco de la República, Estudios Económicos –Cuentas Financieras”. (Arnedo, 2013).

Medellín no es ajeno a este crecimiento y esto ha significado un aumento de turismo internacional por razones económicas bastante importante, además del turismo académico y de salud. Debido a los procesos de consolidación de cifras turísticas, estos datos son referidos a períodos anteriores, normalmente se consolidan de manera trimestral, pero en los últimos años la tendencia de turismo extranjero va en aumento, a comienzos del año 2013, la que era en ese momento directora del Buró de Convenciones de Medellín, Adriana González, informó a Hora 13 Noticias que en diciembre de 2012 llegaron a Medellín cerca de 12.000 extranjeros, “una cifra que no se esperaban ya que la meta era del 3% y llegó al 8%.

De países como Argentina, México, Ecuador y Venezuela, se registraron el mayor número de visitantes pero también de Europa, específicamente de España.

La cifra podría ser más alta si tenemos en cuenta a quienes llegan a otra ciudad y luego por tierra se dirigen a Medellín. Tampoco se cuentan aquí los nacionales y colombianos que viven en el extranjero y que llegaron a pasar sus vacaciones a esta zona”. (Hora 13 Noticias, 2013).

Estos datos coinciden con los señalados por Sergio Díaz Granados Ministro de Comercio, Industria y Turismo, que informó según datos del Departamento de Estudios Económicos del Ministerio, Proexport, la Aeronáutica Civil, y Migración Colombia, que entre enero y

mayo de 2013 ingresaron a Colombia 1.045.683 visitantes internacionales no residentes, el 8.3% más con respecto al mismo período de 2012.

En el mismo informe se señala que Estados Unidos fue el principal origen de turistas con 126.310 visitantes, el 19 % del total. También que las motivaciones fueron el 63.9% vacaciones, recreo y ocio; el 15% negocios; y el 10.9% por trabajo. Las ciudades destino fueron Bogotá (51,8 %), Cartagena (14,5 %) y Medellín (9,8 %). (Proyecto Medellín Destino de Negocios, 2013).

Debido a esta situación que hace evidente, según los datos oficiales, un aumento de la masa turística que visita la ciudad y que se espera siga creciendo debido a las políticas y desarrollos del sector nacional, regional y local, se ha considerado en este campo el turismo cultural y específicamente el guionaje para apoyar esta actividad, como una oportunidad de negocio que permite además de desarrollar una apreciación honesta y sincera de la ciudad, generar una oferta de servicios novedosa en el contexto local.

En este sentido es importante precisar que el guionaje cultural hace parte de un campo mayor que se ha denominado turismo urbano, y que apenas se comienza a desarrollar en la década de 1980, y considera dos grupos de elementos: “El primer grupo se refiere a la mezcla de atracciones que son únicas y que concitan interés, por lo que tienen capacidad para atraer flujos de turistas hacia el lugar, mientras que el segundo grupo engloba la gama de instalaciones urbanas en las que se apoya la experiencia turística, pese a no constituir el motivo principal para la visita. En la mayoría de las ciudades, los productos centrales o primarios pertenecen al ámbito público, mientras que las instalaciones de apoyo suelen ser fruto de las iniciativas del sector privado. Este patrón de dependencia mutua es típico del lado de la oferta en el caso de los productores de turismo urbano”. (Cazes, 2000).

En la anterior obra también se define el turismo cultural, allí se señala que esta definición es parte de un debate aun vigente, pero coinciden en que el turismo cultural es “viajar en busca de un enriquecimiento personal... la manifestación comercializada del deseo del ser humano de ver cómo viven otras personas. Se basa en satisfacer las exigencias del turista curioso de ver de cerca a otros pueblos en su entorno auténtico y poder disfrutar de las manifestaciones de sus formas de vida, que se reflejan en sus piezas de arte y productos de artesanía, la música, la literatura, la danza, las comidas y las bebidas, las diversiones, las actividades o destrezas manuales tradicionales, el idioma y los rituales”. (Grieve, 2000).

Estos elementos que hacen parte de la dinámica cotidiana de Medellín, e inclusive del Área Metropolitana, unidos a la promoción de la ciudad como destino especializado en ferias, seminarios, congresos, y eventos en general y la promoción de rutas turísticas a los contextos geográficos cercanos de la ciudad, le han dado lugar al turismo receptivo urbano de la ciudad.

Con base en estos elementos, la comercialización del guionaje de turismo cultural se estima como un elemento estratégico, para competir con los servicios tradicionales que ofrecen empresas dedicadas al turismo receptivo en la ciudad, ya que esta propuesta es especializada en rutas que destacan atributos culturales físicos y espirituales de Medellín que le dan valor agregado a la experiencia turística.

El servicio de guionaje de turismo cultural en el marco del turismo urbano especializado, se constituye en una oportunidad seria y pertinente de constitución de empresa considerando las actuales circunstancias de Medellín, en especial lo referido a la voluntad política por promoverla como destino de viajes, que garantiza variados servicios, en condiciones de seguridad, conectividad y movilidad. Este contexto además constituye un marco amplio de opciones provechosas para el desarrollo económico de la región, y que retan a la creatividad para el diseño de ofertas novedosas, como es el caso de este estudio de prefactibilidad, que busca potenciar una actividad ya implementada por distintos operadores turísticos en la ciudad como lo son los servicios de guionaje recreativo, de compras, de aventura, entre otros, pero que no cuentan con valores agregados aportados por la experiencia y la construcción de conocimientos sobre la ciudad, que son el plus de los guías y los guiones que se propondrían, lo que a su vez garantiza una interlocución nutrida, crítica y reflexiva sobre la ciudad y no sólo la mera repetición de parlamentos y guiones oficiales, sin contenido, fondo o principio de realidad.

Realizar el presente estudio de prefactibilidad, va más allá del ejercicio profesional para optar el título de especialista, ya que contribuye a una reflexión sobre las posibilidades, de constituir una empresa de guionaje cultural, en un ambiente político favorable y estratégico del desarrollo del sector turístico. De esta situación se plantea la pregunta por conocer si existen ¿posibilidades o si se puede determinar la factibilidad preliminar para crear una empresa de guionaje cultural en Medellín? Esta pregunta central desata otras que contribuyen a este análisis, como ¿Medellín cuenta con empresas especializadas en servicios de guía turística para el trabajo del guionaje cultural especializado? ¿Es factible económicamente una empresa de este tipo?

En el primer caso veremos que la oferta de guionaje en la ciudad es de bajo perfil, las rutas que se ofrecen no son novedosas y se repiten entre los distintos operadores turísticos lugares comunes, sin explorar posibilidades creativas que permitan el acceso al conocimiento del lugar de manera vivencial y con elementos reflexivos desde el ámbito cultural. En el segundo caso se requiere de una mayor profundización en el análisis y recolección de información financiera para estimar esta pertinencia o no, debido a que el punto de equilibrio obtenido es de más del 300% de las que ofrece por ejemplo el Turibus.

Es púes importante tener de presente estas preguntas para generar una aproximación a las condiciones iniciales que se proponen en este ejercicio de prefactibilidad para la creación de una empresa de guionaje cultural en Medellín.

## 2. JUSTIFICACIÓN

Son muchos los atractivos y sitios de interés turístico y cultural de Colombia, cada región, cada departamento, cada localidad, conjugan y tejen las relaciones y expresiones de nuestra realidad y de la diversidad de universos que brillan gracias a la habilidad y destrezas de artesanos, cocineros, alfareros, joyeros, artistas, y constructores que de otros tiempos y de ahora, han heredado saberes antiguos y al mismo tiempo recrean e innovan en esos saberes tradicionales, dando nuevas formas, sabores y sentido a creaciones que expresan múltiples idiosincrasias, patrimonio intangible de la nación, expresión viva de las gentes, las comunidades y del territorio.

Las regiones geográficas que caracterizan a Colombia y la definen heterogénea y rica en diversidad cultural, biológica, costumbres, expresiones sociales, climas, entre otras cualidades, también se replican en cada ente departamental, que tiene sus propias regiones y singularidades, y en cada ciudad, poblado, corregimiento, vereda y paraje, cada uno guarda secretos para descubrir.

Y es en el territorio que se hacen legibles las huellas de las sociedades que se ha sido y las que hoy son. Los caminos, las rutas, las estancias, los pueblos, las casonas, los templos, las escuelas, el morro, el río, esos elementos de la geografía cotidiana que dejan su marca y que son referentes, se constituyen en emblemas de la identidad, y son el capital que hoy los gobernantes y administradores públicos y privados ven como oportunidad para hacer de Medellín y el Área Metropolitana un destino de turismo y un sector de desarrollo.

Medellín y el Área Metropolitana son un territorio de significados importantes para la región antioqueña y nacional, que ha logrado construir un imaginario de unidad e identidad colectiva y diversa. La variedad geográfica, climática, paisajística y la biodiversidad de esta sub región del departamento de Antioquia permite la experiencia de conocer distintos paisajes naturales y humanos, que van de los 3.100m.s.n.m. en el alto de San Miguel, cabecera del río Medellín, hasta los 1.100m.s.n.m. en el Municipio de Barbosa.

Cada municipio del Área Metropolitana, sitio o paraje es un lugar que adobado con la amabilidad, las prácticas culturales, la variedad alimentaria, las expresiones culturales y el patrimonio material y natural se convierten en motivo suficiente para hacerlos destinos de turismo que con un modelo contextualizado, prácticas de turismo responsable y sostenibilidad del sector con el concurso de entidades públicas, privadas y la organización social prometen el desarrollo de un reglón de gran importancia para la economía regional y nacional.

Esta mirada prospectiva ya había sido planteada en 2007 en el Plan de Desarrollo Turístico del Valle de Aburrá, que plantea como producto turístico el concepto Aburrá, un Valle por Descubrir, en donde se evidencia como los entes territoriales, hacen mercadeo para la promoción turística, emprenden acciones para el fortalecimiento de la actividad y lideran la agenda turística y cultural local (Área Metropolitana del Valle de Aburrá, 2007).

Según datos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, aportados por la Aerocivil, durante el año 2010 llegaron a Colombia 2.190.231 personas, y para 2011 fueron

2.485.805, lo que indica un incremento del 13.5%, sólo en este período (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2011).

“Según los cálculos del Observatorio del Instituto Distrital de Turismo, y con base en las cifras del Departamento Administrativo de Seguridad DAS, durante el primer semestre del año (2011) ingresaron a Bogotá 415.804 extranjeros, lo que equivale al 54% de la totalidad de viajeros que ingresaron al país. Le siguen Cartagena con 94 mil visitantes y Medellín con 72 mil registrados durante el mismo periodo. Las cifras indican que de enero a junio de 2011, a Colombia ingresaron 775.272 viajeros extranjeros, lo que significa un incremento de 14.3% con respecto al mismo periodo del año anterior (ELESPECTADOR.COM, 2011).

Pero este incremento de turistas además de ser una oportunidad de generación de ingresos, también producen impactos en las comunidades y en los grupos humanos articulados a los servicios turísticos que apenas comienzan a ser estimados, el costo social del turismo puede ser muy alto, si es un turismo desordenado, depredador y que se mueve entre los laberintos de la ilegalidad.

Se señala en conversaciones informales el caso del turismo sexual, “Medellín es una de las ciudades más visitadas por el turismo sexual. Esto según un informe del Departamento de Estado de los Estados Unidos. De esta forma se señala a la capital antioqueña como uno de los principales destinos turísticos sexuales que buscan los norteamericanos en Colombia..., el alcalde (señala que) esta situación se ha debido a la internacionalización de esta ciudad, lo que ha incrementado el número de viajeros que acceden a los servicios sexuales que ofrecen algunos lugares o personas en Medellín” (Noticiero de la F.M., 2012).

Pero aún no se cuenta con informes serios al respecto, otro fenómeno del que se habla bajo las mesas de la burocracia local es el del turismo de consumo de sustancias psicoactivas, en especial la cocaína. Pero estos dos últimos tipos de turismo no han generado un impacto significativo en términos de la transformación de las conductas propias de las comunidades, como si ha venido sucediendo en otras zonas del país que reciben de manera masiva visitantes nacionales y en menor cantidad extranjeros, como lo son las playas del Caribe colombiano, los territorios insulares y algunos de los pueblos patrimoniales como Mompox, Villa de Leiva, Santafé de Antioquia, y Barichara principalmente.

Este tipo de turista no llega a conocer un modus vivendi, en el mejor de los casos visita sitios, edificios, templos o parajes emblemáticos en donde los guías transmiten datos de un guión prediseñado, en muchos casos con imprecisiones y la razón de ser del turismo, que tiene que ver con el intercambio cultural, no es parte de la experiencia turística, y elementos tan importantes como la riqueza que implica la diversidad y la multiculturalidad de Colombia no se promocionan.

Estos elementos permiten estimar la necesidad de este servicio ante la coyuntura que viene viviendo Medellín como ciudad receptora de turismo internacional y nacional. La oferta de guionaje profesional para el turismo cultural es una necesidad sentida para la ciudad de Medellín y su Área Metropolitana, que contribuye al desarrollo del sector, y a la aplicación de la normatividad nacional y de estándares internacionales, que garantizan la seguridad, intercambio de saberes y respeto por esos tesoros que un turista puede descubrir en el Valle de Aburrá.

El guionaje, aún es una actividad que no se ha desarrollado en Medellín, las experiencias nacionales se encuentran en Bogotá, en especial en su centro histórico, la localidad de La Candelaria; en Villa de Leiva y en Tunja. Allí los guías son profesionales universitarios que desarrollan la actividad garantizando una experiencia única al turista. Otras experiencias exitosas a nivel de América Latina son México, Perú, Argentina y Chile, que han profesionalizado la actividad y han desarrollado pregrados específicos, maestrías y doctorados en la materia, por eso no es extraño estar acompañado en estos países por profesionales con títulos de magister o con doctorados, haciendo guionaje de turismo cultural en sus ciudades.

Este servicio turístico, y su doble propósito, el comercial y el del intercambio cultural, tiene a su favor ser un campo aún sin explorar y todas las oportunidades para su desarrollo, Medellín tiene un panorama favorable para ampliar la oferta de guionaje en este tipo de servicio y captar un público que requiere de personal altamente calificado en este sector del turístico cultural.

Este panorama general merece ser analizado y estimado para fundamentar un estudio de prefactibilidad que determine la viabilidad de una empresa de guionaje turístico especializada en contenidos culturales, dado que la ciudad si bien cuenta con ofertas de guías, no ha desarrollado una práctica profesional del oficio, encaminada a generar conocimiento a través de la actividad turística. Este proyecto tienen la posibilidad de ser un elemento articulador entre la construcción y experiencia de una imagen positiva de la ciudad y la sub región del Valle de Aburrá; pensada para el disfrute de una oferta cultural variada y de calidad, y la oportunidad de conocer sitios de interés que a través del diseño de las rutas tendrían contenido cultural y general, permitiendo profundizar a través de la actividad turística en el conocimiento de la sub región, generando intercambio cultural y redes sociales de cercanía, tolerancia y colaboración. Teniendo presente estas situaciones esta investigación también debe contribuir a resolver inquietudes sobre lo estratégico, viable y posible que sería desarrollar una empresa de guionaje de turismo cultural en Medellín y su Área Metropolitana.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 General**

Realizar el estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de guionaje cultural en Medellín.

#### **3.2 Específicos**

Realizar un estudio de mercado del sector, para estimar el tipo de oferta en guionaje cultural y aspectos de la demanda del servicio.

Determinar elementos técnicos como la descripción del servicio de guionaje, diseño de guiones, equipo humano, rutas y recursos para el funcionamiento, necesarios para estimar la viabilidad de la idea de negocio en el contexto local.

Realizar una evaluación para determinar la viabilidad financiera del proyecto.

## 4. MARCO TEÓRICO

### 4.1 Los antecedentes del problema

Viajar siempre ha sido una necesidad de la humanidad, ya sea por las características nómadas de los pueblos, en el afán de dominación y conquista de otras civilizaciones, o por peregrinaciones motivadas por razones religiosas. Pero viajar exclusivamente por placer es una actividad que se comenzó a desarrollar en el siglo XVIII, cuando el mar comenzó a ser un territorio dominado y conocido, y se empezó a recomendar baños en estas aguas por su efecto terapéutico. Ya en el siglo XIX se comenzaron a ofrecer viajes de placer para conocer sitios, personas y cosas, el primer viaje de este estilo de que se tiene noticia ocurrió en 1841, cuando un grupo de personas emprendieron un viaje entre Leicester y Loughborough, en Inglaterra, con fines de conocimiento, placer y descanso.

En 1845, la reina Isabel II (1830-1904), comenzó a frecuentar la ciudad de San Sebastián, ubicada al norte de España, en el Golfo de Vizcaya en el mar Cantábrico, debido a que su médico le había prescrito baños de mar, para aliviar padecimientos, que posiblemente fueron resultado de sus excesos.

“La presencia de la reina traía consigo a la corte y con ella una legión de miembros de la aristocracia que, como suele pasar, se dirigían donde estaba la realeza. Así, durante los veranos era frecuente ver en la ciudad a la familia real, aristócratas, diplomáticos europeos y políticos varios.

Esta costumbre hizo que en 1887 la playa de La Concha adquiriese el título de Playa Real. Una playa que tiene uno de los símbolos universales de la ciudad: la barandilla de La Concha, además de los tamarindos, una especie de arbusto que regaló a la ciudad a principios del siglo XX el emperador japonés Hakihito en su visita a San Sebastián.

La playa tiene el conjunto arquitectónico de La Perla, balneario y hoy convertido en moderno centro de talasoterapia, y la antigua Casa Real de Baños. Allí acudían los reyes Alfonso XIII y María Cristina junto con los infantes e infantas a bañarse. Como por aquella época había mucho pudor y lo habitual era bañarse casi vestido o con unos trajes de baño que más parecían pijamas, la realeza tenía un sistema curioso para acercarse al agua, que siempre dependía de las mareas. Una Caseta de madera se deslizaba arrastrada por bueyes desde el edificio hasta la orilla. Allí se paraba y la gente podía realizar lo que se llamaron *baños de ola* que también fueron famosos en otras playas del Cantábrico, como Santander o Biarritz.



La Perla – San Sebastián

La Caseta de los Reyes se movía mediante un pequeño motor de vapor. La verdad es que la amortizaron, pues funcionó desde 1894 hasta 1911, en que fue sustituida por un edificio de piedra. El resto de la corte, aristócratas y demás tenían su particular caseta rodante aunque tirada por bueyes”. (etxadi, 2008).

Para que el turismo fuera una realidad, incidieron dos cambios culturales muy importantes en el siglo XIX, la invención de la máquina a vapor, que permitió el desarrollo de distintos medios de comunicación, y el cambio de la sociedad al modo de producción capitalista, que liberó al trabajador de su patrón, y lo arrojó al mundo para que con su salario comprara lo necesario para garantizar su bienestar, entre ellos el viaje de placer, que inicialmente conquistó la playa, un lugar temido debido a las creencias que el desconocimiento del mar desataba en la sociedad, como el estar plagado de animales monstruosos, o al final ser un abismo insondable. Pero las guerras mundiales y locales limitaron el crecimiento de esta actividad hasta la década de 1950, en la que se comenzó a consolidar esta industria a nivel mundial.

A su vez aparece el término turista cuyo origen está en la extensión del sustantivo francés *tour*, “que ya antes había evolucionado a su sentido moderno de viaje de placer... El libro de Daniel Defoe, *A Tour Throught the Whole Island of Great Britain* (1726) –Un Viaje por toda la Isla de Gran Bretaña- es un primer indicio de la acepción moderna. Previamente, las motivaciones de los viajeros solían reflejarse en actitudes sombrías hacia la erudición, la exploración, la política, el comercio y la religión..., Defoe conservó el interés por todos los temas citados, pero añadió el placer..., en la década de los setenta del siglo XVIII, Adam Smith expresó una opinión según la cual los ideales culturales se habían visto lo bastante erosionados por las prioridades del placer como para justificar la acuñación de la nueva palabra, *tourist*.” (Leiper, 2000).

En Colombia el sector comienza a estructurarse a partir de la creación de agremiaciones hoteleras, de restaurantes y de aerolíneas de aviación principalmente en la década de 1950, en ese momento buscaban generar políticas propias de atención a los viajeros y concertar tarifas homologadas que limitaran los alcances de la competencia e hicieran evidente su exclusividad. Se comenzó a transformar así, la costumbre de veranear en casas de campo de las clases acomodadas y se empieza a ofrecer el turismo de ocio y la demanda de hoteles con fines vacacionales, hace sólo 60 años. Aunque la primera instancia que se creó para la atención al turismo, la Dirección Nacional de Turismo se creó en 1943 (Panesso, 2006).

Luego esta Dirección se transformó en 1968 en la Corporación Nacional de Turismo, y desde ese entonces se ha estimulado una imagen de Colombia exótica y folclórica, a la vez que moderna y urbana. En un momento en que Colombia comenzaba a abandonar su identidad rural, y se ocupaban masivamente las ciudades con personas en situación de vulnerabilidad. Se comenzó a mirar el campo cuando se tuvo que abandonar. (Robayo, 2011).

Pero es finalmente con la Constitución de 1991 que se comienza legislar y normalizar este tema, en especial con la Ley 300 de 1996 o Ley General de Turismo; la Ley 1101 de 2006 que modificó la Ley 300; y diversas resoluciones y decretos que se han venido generando. En el campo de políticas se han promulgado la Sectorial de Turismo de 2005; para el desarrollo del ecoturismo de 2003; de turismo cultural de 2007; el Plan Sectorial

de 2008; la norma técnica sectorial de turismo sostenible de 2006; y la norma técnica sectorial de guías de turismo de 2002, entre las más importantes.

Hoy el turismo es uno de los sectores más trascendentales de la economía mundial, y en Colombia se viene constituyendo en un sector promisorio que en pocos años puede aportar el mayor porcentaje del PIB, en este momento se señala que ocupa el tercer lugar en importancia económica del país.

Con respecto a la oferta de guionaje, las agencias de viaje ofrecen tours, viajes, o excursiones a destinos en los que diseñan rutas generales de sitios de interés, en el caso de Medellín, estos sitios se han definido de acuerdo a su lugar en la representación social colectiva, la calidad de su centralidad y la posibilidad de desarrollar actividades complementarias en el sitio. Se han identificado tres tipos de tours:

Urbano. En este se visitan hitos, lugares patrimoniales y de encuentro, sitios de interés que representan la imagen institucional, la historia y la memoria de la ciudad y la región.

El más reconocido es el llamado Turibus (Seditrans, sin año), operado por la empresa Seditrans que cuenta con el apoyo y promoción de la Alcaldía de Medellín y el sector hotelero, este recorrido es tomado como referencia para los otros que ofrecen algunas agencias de viajes y operadores turístico, la zona en la que se realiza está ubicada entre el sector de la Aguacatala al sur y el Jardín Botánico al norte; y entre el centro de la ciudad al oriente y la carrera 70 al occidente.



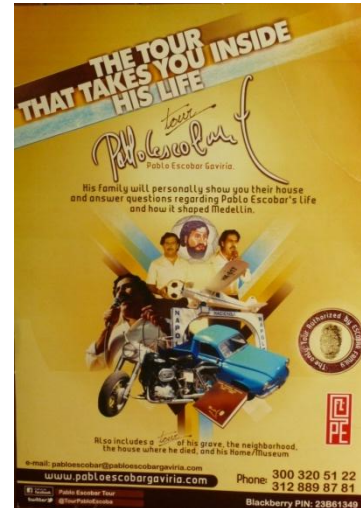
Este tour resalta catorce hitos que hacen parte de la cotidianidad y de las opciones de diversión de la población en general. Plaza de las Esculturas, Parque de Los Deseos, Parque Explora, Parque Norte, Unidad Deportiva Atanasio Girardot, Parque de Los Pies Descalzos, Cerro Nutibara, Zoológico Santa Fe, Universidad EAFIT, Centro Comercial Santa Fe, la Milla de Oro, Parque El Poblado, La Playa, Parque Bolívar, y el circuito se cierra llegando nuevamente a la Plaza de las Esculturas. Estos son sitios que se ven desde el bus, no hay la opción de entrar, conocer, escuchar, hablar, oír, oler, aunque el turista puede bajar en una de las siete paradas programadas y recorrer por su cuenta la zona, y luego ingresar en otro turibus para continuar el tour.

Parque de Los Deseos, Parque Explora, Parque Norte, Unidad Deportiva Atanasio Girardot, Parque de Los Pies Descalzos, Cerro Nutibara, Zoológico Santa Fe, Universidad EAFIT, Centro Comercial Santa Fe, la Milla de Oro, Parque El Poblado, La Playa, Parque Bolívar, y el circuito se cierra llegando nuevamente a la Plaza de las Esculturas. Estos son sitios que se ven desde el bus, no hay la opción de entrar, conocer, escuchar, hablar, oír, oler, aunque el turista puede bajar en una de las siete paradas programadas y recorrer por su cuenta la zona, y luego ingresar en otro turibus para continuar el tour.



Entre los tour a los que se invita en la oferta turística alternativa que hay en Medellín, se identificó un recorrido denominado La Ruta de Pablo Escobar (Agudelo, 2013), ofrecida por la familia de este narcotraficante, y que recorre algunos de los lugares en donde vivió, lugares de atentados contra su familia y su propia integridad, dónde lo asesinaron, su tumba y finalmente una entrevista con su hermano Roberto, alias El Osito.

El tour está diseñado especialmente para turistas extranjeros, y para contactarlos instalan afiches en los hostales y en algunos hoteles del sector del Poblado, en donde se estima se alojan la mayor parte de extranjeros que llegan a la ciudad, también hacen promoción a través de web, este recorrido se hace con interprete.



De diversión adulta. Estos recorridos se ofrecen en especial en la época navideña, la Feria de Flores, y en el marco de los grandes eventos de Inexmoda como Colombiatex. También son solicitados por grupos empresariales que lo usan con forma de diversión nocturna, generalmente se realizan en los denominados buses de escalera, elemento de la cultura de la región cafetera que se ha convertido en un icono cultural de la región y de Colombia.



Este tour, visita algunas centralidades de los municipios del Valle de Aburrá, en especial Sabaneta and Envigado and miradores naturales ubicados en la vía Las Palmas, a medida que el recorrido transcurre se visitan lugares en donde es permitida la ingesta de licor, y donde se baila. En época navideña

se ofrecen tantos viajes de este tipo como buses disponibles se encuentre. En la Feria de las Flores, se le suma como atractivo y motivo de recorrido el viaje al corregimiento de Santa Elena, en donde se elaboran las silletas para el desfile que se realiza entre la primera y segunda semana de agosto (Sitioloco, 2013).

Regionales. Estos recorridos se realizan intermunicipalmente, las zonas preferidas son el suroeste; el oriente antioqueño (Turismo en Medellín para el mundo, sin año) , en especial la zona de embalses; el occidente cercano, en especial Santa Fe de Antioquia y San Jerónimo; y la zona sur de la Meseta de los Osos, Belmira, San Pedro y el corregimiento de San Félix del municipio de Bello. Estas zonas presentan vías en mejores condiciones que otras, cuentan con una planta de turismo que puede atender servicios, existe una relativa seguridad con respecto al orden público y se comienza a realizar una señalización para brindar información clara, oportuna y pertinente para el que viaja por placer.

**a Puebliar se Dijo**

**Tour Peñol - Guatapé**  
Salidas TODOS LOS DÍAS  
**Por: \$ 69.000**

**EL PROGRAMA INCLUYE:**

- Transporte en vehículos especiales de turismo según el número de personas
- Visita a los Municipios de EL NUEVO PEÑOL - Guatapé
- Visita a la Réplica del VIEJO PEÑOL
- Almuerzo
- Visita a la Piedra del Peñol (Opcional Ascenso)
- Tour en barco por la represa con una duración de UNA HORA Aproximadamente
- Guía acompañante para el recorrido
- Tarjeta de Asistencia Médica

De acuerdo a la ley 679 de 2001 TURISMO EN MEDELLÍN se acogió al compromiso de proteger a los miembros de edad en el abuso sexual, la explotación y la pornografía; así mismo se acogió a la Ley 300 de Turismo.

**Reservas (4) 448 8990 - 310 459 4044 - 310 459 6195**

## 4.2 Bases teóricas

Las distintas connotaciones económicas, políticas, sociales y culturales del turismo generan relaciones, que lo han hecho una práctica de gran trascendencia en el mundo contemporáneo, al punto de considerarlo una actividad que marca la pauta en el desarrollo económico de las regiones y los países, que provoca transformaciones en todos los aspectos imaginables de las poblaciones receptoras y de los turistas como tal, contribuyendo a que se convierta en objeto de estudio de las ciencias, pero necesita de una entidad teórica y de legitimación suficiente en la academia que lo equipare con la importancia económica y empresarial que ha logrado.

Cuando se observa la producción de conocimiento que se ha generado sobre el turismo, se identifican inicialmente estudios macroeconómicos, que exploran sus efectos en las economías nacionales y globales, a esto se le suman estudios sobre las contribuciones al desarrollo regional desde aspectos económicos, territoriales y jurídicos; se producen estudios relacionados con el funcionamiento de las empresas turísticas, su gestión, tipos de turismo y características geográficas y arquitectónicas de los destinos; y en los últimos años la formación, organización y gestión del recurso humano, la gerencia de las empresas y los campos de desarrollo a futuro.

Pero al centro de todo este tipo de producción de conocimiento esta el turista, que termina definiéndose como el objeto de estudio, y al mismo tiempo "sujeto en construcción, en continua formación. De esta forma, el turismo puede ser visto también como la búsqueda de la experiencia humana, la búsqueda de la construcción del "ser" interno del hombre fuera de su lugar de experiencia cotidiana, no importando si está de viaje o si ya retornó pues ese ser continúa vivenciando, recordando y reviviendo el pasado independiente del tiempo cronológico. ...Es posible justificar que toda elucubración teórica busca comprender este fenómeno pero no construirlo; busca explicarlo e interpretarlo pero no crearlo.". (Netto, 2007).

En este sentido el turismo constituye un campo de conocimiento que construye, define y le da sentido a distintas categorías que en primer lugar se definen según las áreas de servicio que lo tipifican, tanto como práctica económica, cómo expresión sociológica, antropológica y cultural en un contexto histórico y geográfico determinado.

En el campo del turismo se han desarrollado distintas categorías enmarcadas en el servicio y en los productos turísticos, en el entendido de que estos elementos con su razón de ser lo definen. Debido a esta construcción paradigmática, se puede señalar que el servicio es intangible y perecedero y se identifican en al menos cinco ámbitos: finanzas y banca; comerciales; redes de comunicación y transporte; servicios de hoteles, restaurantes y salud; y servicios como la enseñanza. Estos ámbitos proveen de bienes de apoyo, servicios explícitos, implícitos, y el entorno físico. (Lockwood, 2000).

El producto turístico se ha desarrollado como una compleja red de relaciones que involucra al menos tres elementos: un artículo formal, un artículo central y un artículo mejorado, en este sentido se identifican cinco sectores asociados al producto, el transporte, el alojamiento, los servicios de comidas, las actividades de recreo y entretenimiento y las agencias de viajes. (Smith, 2000).

El producto turístico es la sumatoria de atractivos turísticos, servicios de la planta turística y las condiciones de accesibilidad en un destino que puestos en un mercado satisfacen necesidades y motivaciones de los turistas. En el Producto Turístico se concreta toda la acción del sistema turístico y otros sistemas relacionados con él, en forma simultánea en tiempo y espacio y en forma escalonada según sean sistemas interdependientes o dependientes de la actividad turística. (Manrique, 2007).

En el campo de los servicios turísticos, el guionaje es un producto que busca el turista, y al mismo tiempo es un servicio, por eso se puede identificar como un paquete de servicios de guionaje donde el cliente – turista puede encontrar un producto principal que satisface la necesidad más básica, es decir el tour que se espera realizar, por ejemplo al centro de la ciudad. Un producto esperado, que se refiere a una experiencia única y valiosa, en tanto que se diseña para sus expectativas y genera asombro y placer al encontrar elementos de valor cultural singulares. Y un producto mejorado, que se refleja en el elemento diferencial con el resto de ofertas de guionaje que puede encontrar y que exploro antes de decidirse por el recorrido especializado con enfoque cultural.

En este marco de ideas, es importante señalar cuatro elementos contextuales que aportan a las bases teóricas del tema y el proyecto de prefactibilidad: teorías sobre el turismo, algunos criterios técnicos y financieros para el proyecto de prefactibilidad, los tipos de turismo contemporáneo y la importancia del marco legal, veamos:

#### **4.2.1 Conceptos y teorías para la comprensión del turismo**

El conocimiento producido sobre el turismo, es un producto nuevo y se articula con distintas áreas del conocimiento y así se vale de esa especificidad y del desarrollo de diversos enfoques, uno de los autores más reconocidos en este ejercicio es Jafar Jafari que señala al menos cuatro enfoques en el desarrollo de la producción de conocimiento turístico, uno apologético, otro precautorio, uno adaptativo y el científico céntrico. (Jafari, 2013).

El planteamiento de este proyecto se acoge al enfoque adaptativo, que propone un equilibrio entre las bondades del intercambio cultural y social de los distintos pueblos generados por la actividad turística y los cuidados y riesgos que conlleva ese mismo intercambio, y que finalmente se resuelve en servicios turísticos responsables, innovadores, creativos, que garantizan los derechos y generan beneficios, tanto para el promotor del servicio, como para la cadena productiva asociada al servicio.

Es necesario destacar como el turismo ha sido comprendido como objeto de investigación desde las ciencias económicas, seguramente por el lugar que ocupa entre los sectores de la economía, además la actividad turística en menos de un siglo ha logrado crecer en tal dimensión que se codea con actividades de sectores como el del petróleo, las telecomunicaciones (TIC), el energético, la química farmacéutica, o la construcción.

También desde las ciencias humanas existen reflexiones muy importantes de Néstor García Canclini que desde la antropología y la cultura hace un análisis de la interculturalidad bajo el concepto de culturas híbridas y los procesos de migración y de turismo global, tomando como casos de referencia a México, Argentina, y la cultura chicana manifestada en el contexto estadounidense, principalmente.

Otra contribución que se considera paradigmática es la obra de Dean MacCannell, que plantea un análisis sociológico del turismo como fenómeno que hace de la cotidianidad del viajero una ritualidad que se desarrolla a través del contacto cultural. El turismo puede ser una actividad de la modernidad de más de cien años de invención, pero su ritualidad y en el fondo muchas de sus motivaciones siguen siendo comprobar que las versiones del mundo coinciden con los lugares visitados, como una suerte de constatación que certifica la veracidad de una versión.

Cada uno de estos autores, así como los enfoques que se han venido desarrollando para comprender el fenómeno son contribuciones de gran importancia para entender, analizar y generar pensamiento prospectivo de una actividad que además de los rendimientos económicos que genera, tiene diversos efectos en la cultura y la vida de las localidades que se vuelven objeto del visitante turista. Conocimiento que debe ser revisado, comprendido para en la lógica empresarial proponer estrategias y actividades que capten el interés del turista y fortalezcan un mercado, para el estado de esta idea de negocio.

#### **4.2.2 Criterios técnicos y financieros para el estudio de prefactibilidad**

Otro elemento fundamental que debe ser ampliado en otra fase de este estudio, son los criterios básicos que deben desarrollarse en estudios técnicos y financieros posteriores.

En esta área autores como Philip Kotler, John Bowen, y Gary Armstrong han desarrollado pensamiento y conocimiento para determinar criterios de segmentación del mercado como el territorio, la demografía, y la psicografía, que definen un mercado específico y un segmento objetivo, para determinar las estrategias de posicionamiento para los clientes deseados.

Para el planteamiento de los criterios financieros, el conocimiento producido por Jorge Rosillo e Ignacio Vélez, brinda importantes aportes a la evaluación de las empresas.

Es menester profundizar en esta área del conocimiento para dar cuenta de este elemento teórico y enriquecer resultados post final de este estudio de prefactibilidad, que comprende el análisis de los criterios básicos de preinversión con énfasis en el estudio de mercado. Además advertir que este tipo de proyectos no sólo dependen del espíritu emprendedor de quién lo plantea, “el estudio del espíritu emprendedor no se agota con la consideración de los rasgos o las capacidades personales ni de los elementos del entorno. Por el contrario, cabe admitir que iniciar un proyecto empresarial es el paso subsiguiente a la correspondiente decisión; una decisión que podemos considerar como voluntaria, vinculada a la intención de iniciar el proyecto”. (Górriz, 2008). Se espera entonces desarrollar estos temas y sub temas que son constitutivos del desarrollo del trabajo y de las teorías y aplicaciones que se han realizado de este tipo de estudios de factibilidad para que su incorporación a este proyecto, lo enriquezca y le permita generar confiabilidad y certeza en sus conclusiones.

En el campo de la prefactibilidad se han logrado consolidar diversas herramientas que permiten estimar la conveniencia o no de poner en marcha una idea de negocio. Dayana Duffus Miranda señala que “el objetivo central del estudio de factibilidad se basa en la necesidad de que cada inversión a acometer esté debidamente fundamentada y documentada donde las soluciones técnicas, medio ambientales y económicas-financieras sean las más ventajosas. La aprobación de las evaluaciones de los estudios de mercado,

técnico, y económico financiero, es lo que se denomina viabilidad. Estas viabilidades se deben dar al mismo tiempo para alcanzar la factibilidad de un proyecto y tendrán iguales niveles de importancia a la hora de llevarlo a cabo; entonces con una evaluación que resulte no viable, el proyecto no será factible. Para realizar un análisis de factibilidad que realmente contribuya al proceso de toma de decisión es necesario tener en cuenta que cada uno de estos estudios se complementan y sirven de base para el que le sigue en el orden antes establecido, es decir constituyen en su conjunto un sistema de evaluación para establecer la factibilidad de llevar a cabo una inversión determinada”. (Miranda, 2007).

#### **4.2.3 Tipos de turismo contemporáneo**

En la actualidad existen distintos tipos de turismo: Cultural, arqueológico, deportivo, diversión, de naturaleza, aventura, rural, religioso, enoturismo, de sol y playa, ecológico, sexual, overlanding, droga, LGBTI, compras, etnográfico, literario, formación, cicloturismo, receptivo, de negocios, idiomático, urbano, entre los más destacados.

En el campo del guionaje cultural, se puede señalar que existe también una escala de relaciones y articulaciones, en donde los conceptos y los enfoques pueden tender a confundirse o apoyarse entre sí para hacer de la experiencia turística del tour una vivencia única.

Cuando se señala el guionaje cultural como la acción central de una actividad comercial promisoría, este está subordinado a algunos tipos de turismo que con un efecto de cascada permiten el encadenamiento de temas y diversas experiencias: El gran techo es el turismo cultural, del que se desprenden actividades para el guionaje arqueológico, histórico, urbano, etnográfico, literario y el cultural. Desde su definición se logra una mayor comprensión.

Turismo cultural. Este tipo de turismo explora en las raíces culturales de los destinos que se propone visitar, exige guías con excelente preparación académica en áreas sociales, artísticas y culturales.

Turismo arqueológico. Se especializa en visitar espacios en donde se realizan excavaciones de rescate y museos especializados en el tema, el destino está definido por la presencia de vestigios o excavaciones en donde se promociona la conservación y la protección e estos patrimonios. En el Valle de Aburrá se identifican las excavaciones del Cerro El Volador, el camino de piedra del Cerro el Quitasol, los caminos precolombinos de Belén Altavista, a Santa Elena, y en el municipio de Barbosa. También los museos de la Universidad de Antioquia y Monseñor Miguel Ángel Builes.

Turismo histórico. A pesar de la ausencia de obras e infraestructuras significativas que robustezcan la historia local, la ciudad cuenta con elementos arquitectónicos que facilitan un tránsito por la historia de la ciudad, desde sus iglesias, parques, lugares emblemáticos es posible construir un relato que da cuenta de acontecimientos, pero especialmente procesos regionales, nacionales y locales.

Turismo urbano. Esta modalidad de turismo permite generar una experiencia ecléctica que enriquece los sentidos a partir de experiencias únicas en la ciudad, como visitar la Plaza Minorista José María Villa, disfrutar de singularidades gastronómicas como la

morcilla o las empanadas de papa, los buñuelos, disfrutar de una caña en algunos bares del centro, recorrer zonas marginales como Lovaina, San Lorenzo o Barbacoas, o áreas de encuentro ciudadano como Carlos E. Restrepo, el parque del Periodista o el parque El Poblado.

Turismo etnográfico. Es la actividad que permite al turista tener una experiencia de intercambio con tradiciones, costumbres y la cultura de una localidad o un grupo humano en particular, acercándose a sus experiencias y vivencias particulares y compartiéndolas con ellos. Es posible cuando se está en el campo con poblaciones rurales, grupos indígenas o afrodescendientes.

Turismo literario. Es aquel motivado por los autores, que hacen de un lugar un referente universal a través de la literatura, como es el caso de Macondo, o en Medellín la obra de Tomás Carrasquilla, Manuel Mejía Vallejo, Juan Diego Mejía, Fernando Gonzales, León Zafir, entre otros.

#### **4.2.4 Marco legal**

Otro componente de importancia para el desarrollo de este proyecto son los elementos de ley, que para la tesis final son fundamentales, ya que la normatividad si bien se señala escasa y aún poco clara, se vale de principios orientados por los planes de desarrollo, los Conpes, y las políticas sectoriales. En un apartado más adelante se señalan las distintas normas que se deben contemplar en Colombia para desarrollar las actividades del sector y específicamente las relacionadas con la profesión del guía.

### **4.3 Sistema de variables e indicadores**

Para determinar las variables e indicadores del proyecto se tuvieron en cuenta además de los objetivos específicos, los procedimientos de recolección y análisis de información, y la observación directa en campo y una experiencia de recorrido con un grupo de extranjeros, que permitieron obtener datos de la realidad para estimar el costo y recoger recomendaciones verbales y un ejercicio evaluativo de la experiencia.

Considerando los elementos que se plantean en los objetivos específicos, se plantean los siguientes indicadores que contribuyen a la toma de decisiones para adelantar un proyecto posterior de factibilidad y si es el caso desarrollar el plan de negocios correspondiente.

#### **4.3.1 Estudio de Mercado**

Este análisis contribuye a definir la pertinencia o no de esta propuesta de empresa a partir de la identificación y comprensión de las dinámicas de este mercado de tal manera que no comprometa costos innecesarios. En este sentido este componente del estudio se constituye en su elemento estructural ya que contribuye a evaluar el riesgo y sirve como elemento esclarecedor para la toma de decisiones ante la idea de empresa, minimizando los márgenes de error que se puedan presentar en el desarrollo del estudio. En este sentido se genera un conocimiento del producto para exponer a continuación un análisis del mismo y de los alcances y limitaciones que pueden considerarse para la toma de

decisiones. Esta parte del análisis parte de las condiciones políticas para el desarrollo de la actividad de guionaje turístico en Medellín y su Área Metropolitana, y del crecimiento que viene teniendo el sector en la ciudad de Medellín según las autoridades y representantes oficiales del sector.

<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fuente de información</b>
Condiciones políticas para el desarrollo de la actividad de guionaje turístico en Medellín y su Área Metropolitana.	Desarrollo del sector en la agenda pública de ciudad.	Alcaldía de Medellín, Área Metropolitana del Valle de Aburrá, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, Medellín Convention & Visitors Bureau.
Ambiente legal y normas para la operación.	Normatividad vigente sobre el tema.	Legislación, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Conpes.
Estimativo de turistas que visitan a Medellín por razones culturales o que usan ofertas culturales en los últimos tres años.	Número de turistas.	Ministerio de Relaciones Exteriores –Migración Colombia, SITUR -Sistema de Indicadores Turísticos de Antioquia.
Caracterización de la oferta de guionaje en la sub región del Valle de Aburrá.	Empresas que prestan el servicio de guionaje.	Internet, agencias reconocidas
Mecanismos para ofertar servicios turísticos de guionaje.	Número de formas y número de medios de difusión para el conocimiento de la oferta de guionaje turístico.	Medellin Convention & Visitors Bureau, internet, Cultura E.
Tarifas, costos de operación y margen de utilidad.	Tablas de precios, costos y utilidad neta.	Colombia Export, Agencias de viajes, operadores turísticos, clientes.

#### **4.3.2 Elementos técnicos necesarios para estimar la viabilidad de la idea de negocio en el contexto local.**

Aunque la ciudad cuenta con una oferta importante de recorridos, los visitantes especializados solicitan distintos recorridos urbanos con fines culturales y pedagógicos con mayor especificidad, el recorrido que más es solicitado en el ámbito social y laboral que compete al autor de este trabajo es de grupos de profesionales que tienen distintos intereses de conocimiento de la ciudad, especialmente desde experiencias vivenciales y datos no publicitados sobre las realidades y dinámicas locales. En el proceso de investigación de este trabajo se realizaron distintos recorridos por demanda de clientes e instituciones que conocen el trabajo, entre ellos, se eligió un recorrido tipo, que es el más demandado y que permite tener una aproximación real para plantear la viabilidad de un negocio de este tipo.

El recorrido elegido fue solicitado por la docente Eva Recio-González (Lauder Spanish Language and Culture Program) de la Universidad de Pensilvania, la necesidad expresada señalaba que “generalmente contratamos una agencia pero quisiera hacer algo más personalizado, si pudiera ser interactivo. Por ejemplo, los estudiantes van a leer el próximo curso *La virgen de los sicarios* así que si pudiéramos leer una parte de la novela cuando estemos en la zona del metrocable, sería fantástico. También se puede hacer alguna actividad interactiva en el museo o con las estatuas de Botero... Mi idea es que conozcan Medellín de una forma inolvidable... y no como otro grupo mas de turistas”. (Recio-González, 2013).

El recorrido se diseño con base en los requerimientos de la docente y sus estudiantes y finalmente se realizó con el acompañamiento de un historiador y una profesional en literatura, ya que ellos venían con el propósito de tener una inmersión en idioma español.

<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fuente de información</b>
Descripción del servicio turístico de guionaje.	Caracterización del servicio por empresas prestadoras del servicio.	Páginas amarillas, Cámara de Comercio, internet, proveedores.
Descripción del proceso de aprestamiento y diseño de guiones.	Guía de inducción y número de guiones realizado.	Guiones de otros países y regiones de Colombia, bibliografía
Identificación del equipo humano y los temas a desarrollar.	Número de profesionales y áreas del conocimiento.	Universidades con perfiles para apoyar recorridos, guías certificados.
Selección de rutas, sitios y/o manifestaciones culturales.	Número de rutas, sitios y tiempo necesario.	Experiencia personal, sitios con capacidad de recepción de visitantes.
Localización y descripción de oficina de atención.	Características de la oficina de operación y atención.	Agencias de arrendamiento.

#### **4.3.3 Evaluación para la Viabilidad Financiera**

Debido a la similitud de las ofertas de recorridos para conocer la ciudad de Medellín, resulta a veces incomprensible la diferencia de precios, pero eso tiene que ver con la capacidad instalada de cada empresa, a la calidad de los profesionales y/o técnicos que contratan, la finalidad del recorrido, la duración y el ejercicio pedagógico que acompaña el tour, y el tipo de servicios asociados al recorrido que se ofrecen como refrigerios, almuerzos o bebidas, entre los elementos más significativos.

En este sentido el elemento diferenciador basado en el precio deja de tener sentido para este estudio, ya que los costos de esta propuesta serán mucho más altos debido al reconocimiento que merecen los profesionales que acompañan los recorridos y que se vinculen con el proyecto, que son quienes finalmente determinan la calidad, la singularidad y la vitalidad del recorrido.

<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fuente de información</b>
Inversión requerida	Monto	Inventario de gastos, costos.
Recurso humano.	Número de personas requeridas para la operación.	Tarifas y salarios estándar en el mercado, necesidades básicas de personal.
Pasivos.	Monto.	Préstamo inicial.
Ingresos estimados.	Monto.	Proyección de punto de equilibrio y mínimo de ventas del servicio.
Egresos estimados.	Monto.	Datos propios para estimar los egresos de la empresa.
Balance General Inicial	Equilibrio financiero.	Capital, préstamos, gastos.

## **5. METODOLOGÍA**

### **5.1 Tipo de estudio**

El método utilizado para este estudio es el que se define como exploratorio y descriptivo, utiliza un enfoque inductivo -deductivo para poder explicar las causas y razones que motivan esta idea de negocio en un contexto que ve en el turismo una oportunidad de crecimiento económico, y que con base en las realidades y elaboraciones de distintos entes públicos que promocionan la actividad, plantea el aprovechamiento del guionaje cultural ante una ausencia sistemática de éste en la ciudad. Para la consecución de información se acudió a la revisión documental y aunque en un primer momento se estimó necesario desarrollar procedimientos de consulta tipo entrevista y encuesta, no fue posible la captura del dato, debido a las agendas e incumplimientos de los informantes y la dificultad para aplicar la encuesta in situ con turistas, determinaron dejar esta fuente de lado en este primer momento de la investigación. Finalmente se presentó la oportunidad de tener una experiencia como piloto de la propuesta con el grupo señalado de estudiantes extranjeros.

### **5.2 Fuentes de Información**

La metodología para abordar este estudio de prefactibilidad en el contexto del guionaje de turismo cultural, tuvo en cuenta consideraciones del contexto local y el ambiente político en torno al tema de turismo; necesidades técnicas para la realización de las actividades del guionaje, que apoyan la prospección de los escenarios posibles y su selección técnica; y algunos aspectos financieros que permiten aclarar la inversión de acuerdo a estimativos de costos y necesidades mínimas para estimar las condiciones de funcionamiento de la propuesta de empresa.

Con estas características, se abordaron tres etapas, la recopilación de datos sobre el turismo a nivel mundial, nacional y local; también cifras, destinos, planta de turismo, conceptualizaciones, entre otros temas que son fundamentales en esta reflexión y permiten construir un panorama y un contexto desde ópticas económicas, culturales, recreación, intercambio, de gobierno, y desarrollo que son afectadas por el tema del turismo; y un análisis de las fuentes y las posibilidades de la prefactibilidad de esta propuesta de empresa.

Con base en la información recolectada, se hizo una evaluación de su calidad y pertinencia en el campo del guionaje cultural, en especial la información referida al desarrollo del sector y su importancia social, económica y cultural.

Posteriormente y a partir del ejercicio de retroalimentación con el asesor de este proyecto, se comenzó a construir el análisis y a estructurar los elementos pertinentes al tema, en especial lo relacionado con el flujo de turistas, la competencia, y elementos financieros para la operación.

Para desarrollar este estudio de prefactibilidad se consideraron diversas referencias bibliográficas, la experiencia personal del autor en guionaje cultural con fines

pedagógicos, y el desarrollo de una experiencia de guionaje con un grupo de estudiantes extranjeros estudiantes The Lauder Institute, programa de la Universidad de Pensilvania – Filadelfia, de los Estados Unidos de Norteamérica, que cada año recibe estudiantes de distintas partes del mundo para realizar un Master en Estudios Internacionales y un MBA en Wharton School of Business. El Master en Estudios Internacionales, ofrece instrucción avanzada de 9 idiomas distintos, además de estudios culturales y práctica de negocios en las diferentes regiones del mundo. Los estudiantes son oriundos de Estados Unidos, Bulgaria, Brasil y Rusia. Todos con más de 25 años y un nivel avanzado de español además han vivido y trabajado en diferentes países de habla hispana.

El marco de referencia fundamental fue el desarrollo de política gubernamental de turismo y los documentos por distintos organismos públicos con competencia en el tema, los informes económicos y de flujo de viajeros que produce el sector, bibliografía relacionada con el turismo como tema económico y como objeto de reflexión epistemológica, además se logró interlocutar con la responsable del programa Vigías del Patrimonio de la Secretaría de Cultura Ciudadana del Municipio de Medellín, e implementar una prueba piloto con 14 estudiantes extranjeros. Con la información recolectada, analizada, y reelaborada, se consiguió el presente documento.

<b>Fuentes Primarias</b>	<b>Fuentes Secundarias</b>	<b>Pilotaje y otros informantes</b>
Documentos producidos por entes públicos con datos, cifras y planteamientos sobre política de turismo y movimiento turístico de la Alcaldía de Medellín, el Área Metropolitana del Valle de Aburrá, Medellín Convention & Visitors Bureau.	Internet: páginas de agencias de turismo con oferta de guionajes, operadores turísticos y páginas amarillas	Guiones de otros países y regiones de Colombia
Documentos de los Ministerios de Comercio, Industria y Turismo, Cultura, y el Conpes.	Prensa local y nacional (El Tiempo, El Espectador, El Colombiano, Hora 13 Noticias, La F.M.)	María Aidé Tamayo. Coordinadora del Programa Vigías del Patrimonio Alcaldía de Medellín
Información del Ministerio de Relaciones Exteriores – Migración Colombia, sobre el movimiento de extranjeros en Colombia, y del SITUR - Sistema de Indicadores Turísticos de Antioquia que hace seguimiento regional al flujo de turistas.	Enciclopedia del Turismo. (J. Jafari, Ed., & V. M. Medina, Trad.) Madrid, España: Editorial Síntesis, S. A.	Estudiantes del The Lauder Institute, programa de la Universidad de Pensilvania – Filadelfia, que realiza un Master en Estudios Internacionales y un MBA en Wharton School of Business, de origen Estadounidense, Búlgaro, Brasileño y Ruso.
Documentos producidos por la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia sobre el tema de turismo, Cultura E, y Colombia Export.	Bibliografía relacionada al final del texto	Experiencia profesional en el acompañamiento a grupos diversos en recorridos urbanos.

### 5.3 Procedimientos para la recolección de información

Para la revisión bibliográfica se acudió en internet a buscadores institucionales del Ministerio de Cultura, de Comercio, Industria y Turismo, Planeación Nacional, SITUR, Cámara de Comercio, Alcaldía de Medellín, Gobernación de Antioquia y buscadores de Google, Altavista, Gennio, Hispavista y Terra Networks. Se identificaron algunos textos claves para el desarrollo conceptual y metodológico de la actividad turística y se revisaron en bibliotecas, otros se adquirieron por encargo a países como Argentina y España. Para estimar los elementos financieros, se desarrolló una prueba piloto, en la que se atendió la solicitud de un grupo de viajeros provenientes de los Estados Unidos de Norteamérica, estudiantes, que querían tener una experiencia de conocimiento de la ciudad no convencional, relacionada con la literatura local y la historia de la ciudad y con base en los datos que arrojó el ejercicio se solicitó colaboración a un contador para estimar la propuesta financiera contenida en este documento y que significa una aproximación a la realidad en el caso de emprender la tarea de desarrollarse esta idea de negocio.

<b>Procedimiento para la recolección de información</b>	
<b>Tema</b>	<b>Procedimientos</b>
Estudio de Mercado del sector	Revisión bibliográfica sobre el tema en el contexto de las políticas gubernamentales
	Revisión bibliográfica sobre el tema en el contexto epistemológico
	Revisión de indicadores de desarrollo económico e inversión en sectores de la economía.
Elementos técnicos para determinar la viabilidad	Ofertas de la competencia
	Revisión de guiones propios y comparación con los ofrecidos con la competencia
	Recursos de los recorridos utilizados por operadores
	Precios, itinerarios y duración
Viabilidad Financiera	Se revisó información relacionada con estudios de prefactibilidad y factibilidad.
	Se concretó un ejercicio de guionaje con un grupo de extranjeros que lo solicitaron vía internet
	Se estimó con la asesoría de un contador los requerimientos básicos para el funcionamiento de una oficina que atendiera las demandas de este servicio, teniendo en cuenta la secretaria y un guía profesional deberían contar con estabilidad laboral para ir desarrollando un sentido de compromiso con el bienestar del personal vinculado, y el mínimo de recorridos necesarios para la sostenibilidad de la empresa.

Informantes:

Aunque el contacto con informantes calificados no se realizó debido a múltiples dificultades presentadas por sus agendas, y el incumplimiento de las citas se logró

contactar a tres personas que han desarrollado entre sus conocimientos el guionaje con fines pedagógicos con enfoque cultural

<b>Informante</b>	<b>Calidades</b>
<p>Conversación informal con María Aidé Tamayo</p>	<p>Coordinadora del Programa Vigías del Patrimonio de la Secretaría de Cultura Ciudadana, historiadora con 3 años en este cargo, antes coordinadora del Sistema Municipal de Cultura, autora de varios textos publicados por la Alcaldía y la Corporación Región sobre el patrimonio y procesos pedagógicos para conocer la ciudad. La charla con esta especialista permitió valorar este estudio, debido a que como ella misma lo manifiesta, los guías no tienen la suficiente competencia, ni los conocimientos necesarios para desarrollar ejercicios de guionaje profesional, limitándose a la repetición de guiones sin mayor profundidad.</p>
<p>Conversación informal con Martha Lía Giraldo</p>	<p>Actualmente se desempeña como investigadora del departamento de planeación Municipal en el tema de la reactivación social y cultural del centro tradicional y representativo (Comuna10), historiadora autora de varias cartillas sobre metodologías para conocer la ciudad, fue coordinadora del Proyecto Conoce tu Ciudad, patrocinado por el programa Ciudades Educadoras. Su experiencia en el guionaje con fines pedagógicos es de larga trayectoria y ha colaborado con distintos grupos de Vigías del Patrimonio, proyectos escolares y grupos organizados para el desarrollo de competencia en guionaje cultural.</p>
<p>Conversación informal con Juan Fernando Vélez</p>	<p>Actualmente es el coordinador de programas de la Corporación Región y durante sus más de 10 años en la institución ha impulsado la estrategia de los recorridos urbanos como un elemento de construcción de identidad y de servicios de la Corporación.</p>

## 6. RESULTADOS

Con base en el análisis de la información, y los planteamientos que de ella derivan, se pueden señalar algunos resultados que de manera inicial despejan la incertidumbre sobre la conveniencia o no de implementar este negocio.

### 6.1 Resultados para el Estudio de Mercado

Este estudio se centra en el Guionaje de Turismo Cultural, un servicio especializado que es demandado por viajeros con intereses definidos, en especial aquellos que tienen como objetivo principal de su viaje a Medellín asuntos comerciales, tecnológicos y/o académicos y que buscan en esta oferta especializada, actividades complementarias para conocer desde ópticas no convencionales la ciudad, sus habitantes y las dinámicas culturales, sociales y económicas.

En el caso de Medellín, el guionaje de turismo cultural no es un producto desarrollado de manera integral, se cuenta con algunas ofertas parciales de análisis de elementos como el grafiti, los museos, el Museo Cementerio San Pedro, las ofertas por iglesias del centro, el centro tradicional y representativo, y otros más de carácter natural como los 7 cerros, el Parque Arví, o en el Área Metropolitana El Salado en Envigado, el Parque del Romeral en la Estrella y Sabaneta, La Miel y San Miguel en Caldas, San Félix y Quitasol en Bello, o la vereda Popalito en Barbosa.

El guionaje como tal “consiste en un guiar y dar información a grupos de turistas... El uso más correcto del término guía turístico es el que alude a la persona cuya principal misión consiste en proporcionar información. Por consiguiente, los guías turísticos tendrán que ser personas con mucha cultura y con una gran preparación profesional, aunque, curiosamente, son pocos los países en los que se exige a los guías una licencia para realizar su trabajo”. (Holloway, 2000)

En Colombia se han hecho algunas modificaciones a la Ley 300 de 1996, también llamada Ley General de Turismo, de las que destacan para este tema, las concernientes a la obligatoriedad de quienes prestan los servicios de guionaje: Decreto 503 de 1997, Resolución 221 del 8 de Abril de 1999, Decreto 1825 de 2001, Resolución 4896 de 2011 y la Ley 1558 de 2012\*, por la cual se modifica la Ley 300 de 1996, la Ley 1101 de 2006 y

---

\* Esta Ley en su artículo 26 señala: Modifíquese en su integridad el artículo 94 de la Ley 300 de 1996, quedará así:  
“Artículo 94. De los Guías de Turismo. Se considera guía de turismo a la persona natural que presta servicios profesionales en el área de guionaje o guianza turística, cuyas funciones hacia el turista, viajero o pasajero son las de orientar, conducir, instruir y asistir durante la ejecución del servicio contratado.

Se conoce como profesional en el área de Guionaje o Guianza turística en cualquiera de sus modalidades, a la persona que esté inscrita en el Registro Nacional de Turismo, previa obtención de la correspondiente tarjeta profesional como guía de turismo, otorgada por la entidad u organismo que el gobierno designe.

Para obtener la tarjeta profesional deberá acreditarse, como mínimo título de formación de educación superior del nivel tecnológico como Guía de Turismo, certificada por el SENA o por una Entidad de Educación Superior reconocida por el Gobierno Nacional.

se dictan otras disposiciones. En ellas entre otros asuntos se plantea la obligatoriedad de certificar la profesión del guía a través de instituciones con competencias para ello, además se permite la posibilidad de certificar como guía de turismo a quienes tengan estudios universitarios, demuestren idoneidad y bilingüismo.

Con base en las anteriores características, esta empresa busca garantizar un servicio de guionaje cultural dedicado a grupos de personas que en sus actividades turísticas estén interesados en recorridos urbanos con contenido cultural motivado por el conocimiento, la comprensión y el goce de la ciudad y sus habitantes, que contempla dimensiones materiales y espirituales que a través de prácticas, costumbres locales y regionales den cuenta de la memoria cultural y la capacidad de adaptación de la sociedad.

El guionaje cultural a ofertar esta caracterizado por la posibilidad de recrear un recorrido por la ciudad que permita articular y poner en diálogo distintos saberes que sobre ella se han construido, la historia, la antropología, la sociología, la geología, el urbanismo, el arte, la literatura, la botánica, la ornitología son entre otros más saberes, elementos que en conjunto construyen un discurso profundo, variado y especializado sobre la ciudad, logrando tener una experiencia vital con ella y con sus habitantes.

El servicio de guionaje está conformado en su estructura más básica con el guía especializado, que cuenta con su propio conocimiento e información sobre la ciudad, un documento que se constituye en la guía de recorrido, y que sirve como elemento de recordación y de souvenir para los turistas, y que apoya el ejercicio de guionaje del encargado. La guía debe contener información básica del recorrido, y teléfonos de emergencia que puedan ser útiles.

Pero el recorrido debe estar preparado para ofrecer servicios complementarios, que debidamente integrados al recorrido se hacen parte integral de él.

---

También podrá ser reconocido como Guía de Turismo, quien ostente un título profesional en las áreas afines del conocimiento determinadas por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y haber aprobado el curso de homologación que el SENA diseñe para tal fin. Estos últimos solamente podrán ejercer la actividad en el ámbito de su especialidad.

El Estado, por intermedio del SENA o una entidad de educación superior reconocida por el Gobierno Nacional, promoverá el desarrollo de competencias en bilingüismo, para proporcionar herramientas que permitan el acceso en condiciones de igualdad y equidad a la oferta laboral y empresarial del sector turístico.

No obstante, quien obtenga el título profesional de guía de turismo a partir del segundo año de vigencia de la presente Ley deberá acreditar el conocimiento de un segundo idioma.

La Tarjeta Profesional de Guía de Turismo es el documento único legal que se expide para identificar, proteger, autorizar y controlar al titular de la misma en el ejercicio profesional del Guionaje o Guianza Turística. El Gobierno Nacional reglamentará la expedición de la tarjeta profesional. Los prestadores de servicios turísticos, así como las personas o entidades a cargo de la administración de todos los atractivos turísticos registrados en el inventario turístico nacional, están en la obligación de observar y hacer cumplir que el servicio profesional de Guionaje o Guianza Turística sea prestado únicamente por Guías de Turismo inscritos en el Registro Nacional de Turismo. El Gobierno Nacional, en desarrollo de los principios generales de la industria turística, previa consulta con las diferentes organizaciones gremiales que representan legalmente a los Guías de Turismo, reglamentará la profesión de Guionaje o Guianza Turística y su ejercicio".

<b>Tabla Resultados Estudio de Mercado</b>	
<b>Tema</b>	<b>Resultados</b>
Normatividad, evolución de la norma, ajustes a las realidades cambiantes.	Modificaciones a la Ley 300 de 1996, o Ley General de Turismo, de las que destacan para este tema, las concernientes a la obligatoriedad de quienes prestan los servicios de guionaje.
El guionaje de turismo cultural no es un producto desarrollado de manera integral y es un oficio marginal.	A nivel mundial el turismo de ha desarrollado como disciplina económica, cultural y social, y es tema de conocimiento científico.
Principales objetivos de viaje a Medellín	El turismo extranjero que llega a la ciudad está motivado principalmente por asuntos comerciales, tecnológicos y/o académicos, con tendencia creciente a mayores flujos de viajeros, haciendo del turismo un sector de inversión confiable.
Rutas identificadas que constituyen competencia significativa	Se identificaron 4 tipos de rutas: Urbana, narcotráfico, de diversión adulta y regionales, todas tienen una oferta con debilidad en el ejercicio de guionaje.
Talento humano dedicado a la actividad de guionaje	Los guías son egresados del SENA, con poca competencia discursiva y sin conocimientos específicos de la ciudad.
Costo beneficio del mercado	Existe una variedad de precios, que van de los \$28.000 a los \$96.000, que aún no explica la similitud de duración y de itinerarios.
Prueba piloto de guionaje	Permitió documentar cada uno de los pasos pre, durante y post recorrido y generar con ello un costo de la experiencia, teniendo en cuenta el elemento diferenciador que es la especialización de los guías en asuntos de ciudad.
Punto de equilibrio	Según los datos arrojados del ejercicio de costeo de la ruta de la prueba piloto y los costos y gastos mínimos de funcionamiento, se requieren al menos 10 recorridos al mes de acuerdo al modelo estándar de 20 personas.

### **6.1.1 Productos complementarios**

Transporte. Existen distintas empresas que prestan este servicio en autos tipo van, buses o automóviles, también es posible desarrollar algunos recorridos en bicicleta.

Alimentación. Cuando las ofertas gastronómicas se integran al recorrido la experiencia se vuelve un viaje que se realiza a través de los sentidos, el lunch, el almuerzo o la cena pueden ser parte del recorrido y ser una escala más para el conocimiento y la interacción con los secretos de la ciudad.

Ingreso a establecimientos e instituciones. El recorrido puede integrar ofertas de museos, parques, o sitios especiales que hacen parte del patrimonio de la ciudad, o que se constituyen en procesos emblemáticos en el campo social, como organizaciones sociales, juveniles, culturales, entre otros.

Recorridos sobre pedido. Es posible diseñar un recorrido con un interés o asunto específico demandado por el cliente, como por ejemplo por organizaciones de víctimas,

iniciativas empresariales, la arqueología y la antropología, las infraestructuras urbanas, entre otras.

En el mercado existen productos que eventualmente pueden ser sustitutivos de este tipo de oferta, pero no desarrollan a cabalidad la experiencia debido a que se limita a un sector o una institución como los museos, el Parque Explora o el Jardín Botánico, que los desarrollan in situ; la ruta por los templos patrimoniales coordinado por Asoguian que sólo se ocupa del patrimonio arquitectónico para uso religioso; las rutas diseñadas para el centro tradicional y representativo, diseñado por distintos operadores turísticos, y algunos organizados por organizaciones juveniles, en especial en las comunas 4, 8 y 13 que invita a recorrer estos sectores a través de los grafitis y murales resultado de procesos sociales.

### **6.1.2 Clientes Potenciales**

Para esta empresa se consideran como clientes potenciales los turistas que llegan a Medellín motivados por viajes de negocios, académicos, eventos, ferias y seminarios, que están determinados por un objetivo específico y buscan complementar el viaje con una experiencia de conocimiento de la ciudad desde el enfoque cultural. Con base en los sondeos iniciales de interacción con públicos objetivos han señalado que están dispuestos a invertir hasta 50 dólares en una experiencia de este tipo, teniendo en cuenta que sería costeadada a mutuo propio, siempre y cuando se garantice un recorrido que sea distinto al que se ofrece en las agencias de turismo y en los mismos hoteles y que buscan atender de manera mecánica al turista u ofrecer una imagen lustrosa, maquillada, aséptica de la ciudad, dejando de lado sus realidades sociales y repitiendo un guión preconcebido que no deja margen a la creatividad, la espontaneidad y la improvisación recursiva. (Entrevista con Aidé Tamayo, coordinadora del Proyecto Vigías del Patrimonio, Alcaldía de Medellín, mayo 24 de 2013). Esta misma fuente señala como “llaman los turistas solicitando información sobre guías profesionales con capacidad para realizar recorridos culturales que no se apeguen a las ofertas que se ofrecen en los hoteles”.

Es importante considerar que el turismo responde a ciclos estacionales, y esta situación hace que sea un negocio que dependen del flujo de personas con fines y objetivos determinados, pero en el caso de Medellín, el turismo recreativo es el que realmente se desarrolla con esta dinámica, ya que durante todo el año se realizan distintas actividades del orden económico y académico que están garantizando una presencia permanente de turistas con propósitos definidos y necesidades específicas. Las condiciones climáticas le permiten tener este flujo de visitantes todo el año y no ser una ciudad con ciclos estacionarios, que determina en buena medida los flujos de turismo hacia otras latitudes.

### **6.1.3 Análisis del mercado**

Con base en la identificación de ofertas de este tipo de servicios, de guionaje cultural, se puede concluir que la gran mayoría de empresas dedicadas a este servicio turístico no cuentan con una oferta cualificada en guionaje cultural, empresas como Tures, Turismo Ecológico Social; Agencia Freddy's; Tours S.A.S.; Culturs City; Asociación de Guías de Turismo de Antioquia – ASOGUIAN; Cbks S.A.S.; entre otros pocos, ofrecen el servicio de guía receptivo y de planes turísticos, pero sin mayor énfasis en el acompañamiento profesional para recorridos en la ciudad.

Otras empresas tienen entre sus servicios el de guionaje, pero finalmente todas estas ofertas terminan siendo muy similares, y no ofrecen experiencias novedosas: Turismo en Medellín, ofrece el City Tour Medellín que consta de visitas al Cerro Nutibara, el Parque de los Pies Descalzos, La Alpujarra, la Avenida la Playa, el Parque Bolívar, el Parque de las Esculturas, Parque Explora, Jardín Botánico, Parque de los Deseos, Barrio Prado, Milla de Oro e ingreso al Metro, con una duración de 4 horas.

Recrea Paisas es otra agencia de viajes especializada en recreación y turismo, y ofrece tours culturales y metro paseos, tour rico Medellín nocturno en chiva, tour de museos y edificaciones antiguas, tour interactivo a museos interactivos y parques, tour de compras por centros comerciales y city tour por Medellín, además ofrecen guionaje turístico profesional bilingüe por Medellín.

La Corporación Turismo en Medellín, ofrece city tours: Medellín Panorámico, Medellín Nocturno en Chiva, Ruta del Silletero en Santa Elena, Medellín es Naturaleza, Medellín es de Parque en Parque, Medellín en Metro y Metro Cable, Medellín de Compras, y Alumbrados en Chiva.

Esta empresa también cuenta con circuitos regionales: a pueblar Peñol – Guatapé; a pueblar San Jerónimo - Santa Fe de Antioquia; a pueblar Ruta de la Leche; a pueblar Jericó; a pueblar Bolombolo - Hispania - Andes y Jardín; a pueblar vuelta Oriente; y cuentan con servicio de guías especializados en el idioma español y guías bilingües por horas.

Otra empresa recién creada es Asoguiarvi, que tiene como objeto atender el turismo que se dirige al Parque Arví en el corregimiento de Santa Helena.

La empresa Cbks S A S. que dispone de alternativas según las necesidades del cliente y cuenta con guías turísticos y culturales.

Existe además una oferta de guías que se ofrecen por internet, pero de los que no se obtiene mayor información en sus presentaciones virtuales, es necesario escribir, para esperar la respuesta de vuelta. En la siguiente tabla se relacionan algunas de las ofertas descritas, los sitios que visitan y los precios.

<b>Tabla: Algunas ofertas de recorridos Urbanos en Medellín</b>			
<b>Empresa</b>	<b>Sitios tour</b>	<b>Valor x Persona Tarifa Mínima.</b>	<b>Tiempo estimado</b>
Turismo en Medellín	Metro, parques Pies Descalzos, Bolívar, Deseos, Esculturas, Luces, Berrío, Cerro Nutibara, Plazuela San Ignacio, Jardín Botánico.	\$174.000 (4x4 ó automóvil)	4 horas
	Alumbrados navideños: la Playa, avenida Oriental, San Juan, Avenida del Río, Poblado, Envigado	\$ 174.000 (4x4 ó automóvil)	4 horas
Colombia Tours	Centro tradicional, Alpujarra, Cerro Nutibara	\$34.000 (Bus)	4 horas
Turibus	Medellín de noche	\$80.000 (Bus)	4 horas
	Vuelta a Oriente	\$55.000 (Bus)	11 horas
	Tour Lechero	\$76.000 (Bus)	10 horas
	Silletas y flores	\$85.000 (Bus)	9:30 horas
	Tour de ciudad	\$28.000 (Bus)	3:20 horas
Inder	Caminada Urbana Nivel1. Tienen como referencias las unidades deportivas, parques bibliotecas, cerros tutelares y recorridos de los diferentes sectores, comunas y barrios de la ciudad, se dividen en diurnas los sábados y domingos y nocturnas, los jueves o miércoles (con una alternancia mes a mes) se realizan doce caminadas urbanas en el mes.	Gratuita	2 horas
	Caminadas Urbana Nivel 2. Requieren resistencia física. Pueden tener terrenos irregulares con un nivel técnico bajo. Son aptas para recorridos con grupos inexpertos y caminantes principiantes.	Gratuita	De 3 a 4 horas.
Óscar Cantor	Pablo Escobar Tour	Entre 800 y 1000 U\$	4 días (Bogotá, Nápoles y Medellín)
Roberto Escobar	Tour por la Vida de Pablo Escobar: Barrio Los Olivos, Montesacro, Edificio Dallas, Casa de Roberto Escobar (Las Palmas)	\$ 90.000	4 horas

#### **6.1.4. Condiciones políticas para el desarrollo de la actividad de guionaje turístico en Medellín y su Área Metropolitana.**

Desde hace 10 años las políticas gubernamentales de Medellín han buscado la consolidación de la ciudad como destino turístico, en especial desde la Subsecretaría de Turismo, y desde el Medellín Convention & Visitors Bureau, logrando destacar a la ciudad en distintos espacios de reconocimiento y legitimación internacionales, logrando premios y reconocimientos que la han puesto en distintas agendas de este mercado mundial. Para

el año 2013 la ciudad fue reconocida como la ciudad más innovadora por el Citigroup, y fue la que obtuvo la mayor votación en el concurso The Business Destinations Travel Awards como destino corporativo en Suramérica, superando a Quito y Santiago de Chile. (Medellin Convention & Visitors Bureau, 2013).

En un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Medellín se destaca que entre los clúster que se viene desarrollando en la región, el turismo hace parte de la definición del futuro económico de Antioquia que lee las políticas regionales de desarrollo y que tiene capacidad para generar valor agregado, lo que ha determinado como un sector de especial atención el turismo y por ende las actividades y servicios necesarios para su proyección y desarrollo como proyecto económico y cultural. (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2006)

### **6.1.5 Ambiente legal y normas para la operación.**

En Colombia la legislación específica para el turismo comenzó a desarrollarse después de la Constitución de 1991, aunque algunas normas expedidas antes de esta fecha siguen vigentes y han sido ampliadas o modificadas parcialmente a través de distintos actos administrativos y legislativos como leyes, decretos y resoluciones. Desde la expedición de la Constitución hasta el presente año, han sido más de 100 normas las que constituyen el marco legal para esta actividad, económica en el campo del Guionaje son mucho menos y esas serán las normas que se señalarán a continuación.

Ley 1558 de 2012. Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 -Ley General de Turismo, la Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones. Tiene como objeto el fomento, el desarrollo, la promoción, la competitividad del sector y la regulación de la actividad turística, a través de los mecanismos necesarios para la creación, conservación, protección y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales, resguardando el desarrollo sostenible y sustentable y la optimización de la ' calidad, estableciendo los mecanismos de participación y concertación de los sectores público y privado en la actividad.

Resolución 0161 de 2012. Por la cual se establecen los requisitos de inscripción en el Registro Nacional de Turismo de los Arrendadores de Vehículos para Turismo y se deroga la Resolución 0460 de 2010. En esta norma se resuelve que los arrendadores de vehículos deben acreditar la existencia de un local abierto al público, los estados financieros, la tenencia de los vehículos con que se prestara el servicio en un número no inferior a cinco, acreditar capacidad financiera no inferior a 500 salarios mínimos, y suministrar las tarifas de alquiler, además de las normas contempladas en el Decreto 504 de 1997 y el Decreto 2074 de 2003

Resolución 4896 del 7 de diciembre de 2011. Por la cual se establecen los requisitos para la actualización de la inscripción de los Guías de Turismo en el Registro Nacional de Turismo. En donde se resuelve la obligatoriedad de actualizar anualmente los datos de inscripción en el Registro Nacional de Turismo, en el formulario destinado para tal trámite y la certificación del Registro Único Tributario como guía de turismo, certificar capacitaciones en el tema de por lo menos 40 horas, el año inmediatamente anterior, a partir de 2014 será de mínimo 60 horas.

Resolución 2349 del 29 de junio de 2011. Por la cual se crea el Comité de Capacitación y Formación Turística y se dictan otras disposiciones.

Resolución 4322 de 2011. Por la cual se reglamenta el artículo 6° de la Ley 1171 de 2007. Descuentos en servicios turísticos para adultos mayores de 62 años clasificados en los niveles I o II del SISBÉN. Esta Resolución señala que quienes prestan servicios turísticos y están exentos de contribución, deben disminuir el 15% del valor de sus tarifas a nacionales o extranjeros residentes que estén clasificados en el Sisben I o II.

Ley 1336 de 2009. Por medio de la cual se adiciona y robustece la Ley 679 de 2001, de lucha contra la explotación, la pornografía y el turismo sexual con niños, niñas y adolescentes.

Ley 1329 de 2009. Por medio del cual se modifica el Título IV de la Ley 599 de 2000 y se dictan otras disposiciones para contrarrestar la explotación sexual comercial de niños, niñas y adolescentes.

Circular 001 del 25 de febrero de 2009. Cláusula de responsabilidad en planes turísticos. El Ministerio define en esta circular la obligatoriedad de informar sobre los alcances y responsabilidad de los planes turísticos, con respecto a la responsabilidad de la empresa frente al producto que ofrece; los límites ante situaciones forzosas; circunstancias que obligan cambios; plazos para reintegrar dinero de ser el caso; cambios en destinos y hoteles si son mejores que los ofrecidos; derecho del usuario a ser reintegrado total o parcialmente debido a enfermedad, fuerza mayor o accidente; obligación del operador para facilitar los trámites necesarios para que el turista pueda desplazarse y gozar del servicio, claridad frente a equipajes personales; conductas ilegales del turista, entre otras.

Resolución 0348 del 27 de febrero de 2007. Por la cual se determinan los sitios de interés turístico de que tratan los numerales 1° y 2° del artículo primero de la Resolución 0347 de 2007. En esta norma se listan los municipios que son considerados de interés turístico en los departamentos colombianos.

Ley 1101 de 2006. Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 - Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones. En esta norma se ajustan los procesos contributivos de los distintos agentes que intervienen en el servicio turístico.

Resolución 0236 del 2 de febrero de 2005. Por la cual se modifican las tarifas de inscripción y de actualización en el Registro Nacional de Turismo. Con esta norma los valores de registro quedan sin precio alguno.

Decreto 2074 de 2003. Por el cual se modifica el Decreto 504 de 1997, sobre información del Registro Nacional de Turismo. Se ajustan distintas disposiciones, entre ellas se señala que los guías de turismo se validarán a través del Consejo Profesional de Guías de Turismo.

Ley 679 de 2001. Prevención contra la explotación, la pornografía, el turismo sexual y demás formas de abuso con menores de edad.

Decreto 1825 de 2001. Por el cual se dictan unas disposiciones relacionadas con la actividad de los guías de turismo. En la norma se contempla que los Guías de Turismo tendrán acceso gratuito a las áreas abiertas al público como museos, monumentos, zonas

arqueológicas y en general a todo sitio de interés turístico. Qué deberá suministrar a los turistas información sobre el número máximo de personas que integran el grupo; la tarifa que se aplica si el servicio es contratado directamente por el turista; el idioma en que se prestará el servicio; el tiempo de duración de sus servicios; los demás elementos que permitan conocer con certeza el alcance de sus servicios; el guía no podrá exigir propinas que impliquen pago adicional al servicio contratado; toda publicidad o información escrita sobre servicios turísticos utilizada por los guías de turismo o difundida por estos a través de Internet, deberá contener como mínimo los siguientes aspectos: servicios que presta, tarifas, y el correspondiente número de inscripción en el Registro Nacional de Turismo. El material publicitario utilizado en la promoción de los servicios de los guías de turismo, deberá ser claro evitando el uso de términos que por su ambigüedad, pudieran inducir en los usuarios expectativas sobre el servicio, superiores, a las que realmente presta.

Sentencia C-697 de 2000. Derecho a ejercer profesión u oficio / libertad de empresa. Agente de viajes y Turismo.

Resolución 221 de 1999. (Código de Ética del Guía de Turismo). En esta norma se explicitan las obligaciones y compromisos del guía y los alcances de su actividad.

Resolución 220 de 1999. Por la cual se deroga la resolución número 001 del 4 de agosto de 1997 y se reglamenta el Consejo Profesional de Guías de Turismo.

Decreto 503 de 1997. Por el cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Guía de Turismo.

Ley 300 de 1996. Por el cual se expide la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones

## 6.2 Elementos para Considerar en los Resultados Técnicos

En el sondeo de información se encontraron cifras que sirven para adelantar los elementos de análisis frente al flujo de visitantes y las posibilidades de captar segmentos de este flujo para los intereses de este proyecto.

Con respecto a este flujo con consumo cultural, es complejo estimar los datos concernientes al tema pero con base en las bases de datos de Situr –Sistema de Indicadores Turísticos para Antioquia y Medellín, (Alcaldía de Medellín & Gobernación de Antioquia, 2011) se pueden calcular algunos estimativos que dan idea de la dinámica de este proceso en términos generales.

<b>Año</b>	<b>Total</b>	<b>% Variación</b>
2008	75.761	
2009	108.809	43.6%
2010	134.390	23.5%
2011	121.779	-9.3%

Fuente: Elaboración propia con datos tomados del Situr.



El porcentaje en variación decreciente en el período 2011, es explicado por Situr considerando que en el 2010, hubo distintos eventos de carácter internacional que atrajeron visitantes extranjeros por fuera de la tasa normal, como fueron los Juegos Suramericanos y el Encuentro Iberoamericano de Cultura. Aunque la misma institución no explica el incremento entre los períodos anteriores, es de suponer que tiene que ver con las campañas de internacionalización de la ciudad y los

flujos específicos que de ella derivan, como se puede observar en la tabla siguiente que hace referencia a las motivaciones de viaje del total de visitas a Colombia por parte de extranjeros.

<b>Año</b>	<b>Negocios</b>	<b>Ocio</b>	<b>Convención</b>	<b>Salud</b>	<b>Otros</b>
2008	57.8%	32.5%	7.2%	1.6%	0.9%
2009	57.1%	32.2%	8.2%	0.9%	1.6%
2010	54.4%	34.7%	7.6%	0.9%	2.5%
2011	54.5%	34.5%	7.0%	1.2%	2.9%
2012	56.5%	30.0%	7.7%	1.8%	4.1%

Fuente: Elaboración propia con datos tomados del Situr.

En esta tabla se observa que la mayor razón de viaje manifestada en los puertos de control son los negocios y en segundo lugar el ocio, estas motivaciones son muy importantes en el presente trabajo ya que coinciden parcialmente con las tesis iniciales que motivaron la investigación, la salud que ocupa un cuarto lugar tiene un porcentaje bajo y no se considera como un público apto para actividades complementarias, en especial por los cuidados que deben observar en los post operatorios. En el caso de convenciones, los participantes también se constituyen en un público objetivo debido a que si su interés es específico, las posibilidades de contacto y conocimiento con la ciudad siguen siendo un atractivo que afecta la subjetividad del turista, lo que se puede traducir en actividades turísticas con propósitos culturales.

Para contextualizar la anterior tabla, es necesario mostrar el flujo total de viajeros extranjeros no residentes a Colombia en los últimos años, que muestra el incremento progresivo y el volumen de personas extranjeras. Es importante señalar que en este número total no se suman los colombianos residentes en el extranjero y que viajan a Colombia por motivaciones similares a los extranjeros, o por otras no especificadas.

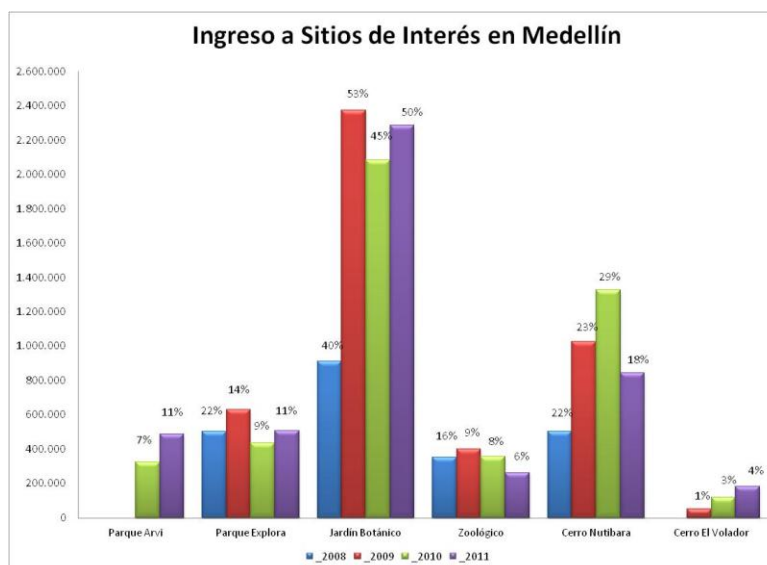
<b>Tabla: Llegada de extranjeros no residentes a Colombia</b>	
<b>Año</b>	<b>Número de viajeros</b>
2012	1.692.821
2011	1.582.110
2010	1.474.863
2009	1.353.700

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Migración Colombia –Ministerio de Relaciones Exteriores

Con respecto al uso de lugares emblemáticos y ofrecidos como sitios de interés general, y museos también se observa un incremento importante asociado con los beneficios de entradas libres para Sisben 1, 2 y 3. Si bien estas cifras no discriminan la calidad de nacional o extranjero, los datos son importantes por que muestran el flujo masivo a estos sitios que se consolidan como espacios para la formación de públicos en el consumo cultural, que incide en el interés de visitantes extranjeros en estos sitios, además que son ofertados en los paquetes de guionaje que ofrecen las empresas de la ciudad.

<b>Tabla: Ingreso a sitios de interés en Medellín</b>						
<b>Año</b>	<b>Parque Arví</b>	<b>Parque Explora</b>	<b>Jardín Botánico</b>	<b>Zoológico</b>	<b>Cerro Nutibara</b>	<b>Cerro El Volador</b>
2011	487.428	508.109	2.288.010	262.358	842.577	181.801
2010	326.213	436.795	2.085.203	355.333	1.328.515	118.170
2009	Sin dato	631.972	2.374.040	401.067	1.024.587	51.704
2008	Sin dato	503.760	909.904	352.964	504.806	Sin dato

Fuente: Elaboración propia con datos tomados del Situr

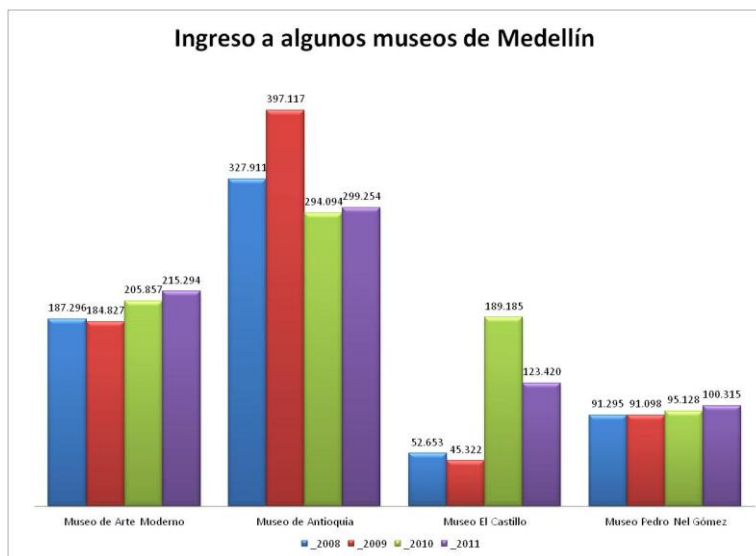


En el caso de los museos es importante señalar que estos también han hecho convenio con la Alcaldía de Medellín para que una parte de los recursos públicos se destinen a la compra de boletería que garantice el acceso gratuito a estos espacios culturales de las

poblaciones más vulnerables, los estratos 1, 2 y 3 y personas consideradas de la tercera edad.

<b>Año</b>	<b>Museo de Arte Moderno</b>	<b>Museo de Antioquia</b>	<b>Museo El Castillo</b>	<b>Museo Pedro Nel Gómez</b>
2011	215.294	299.254	123.420	100.315
2010	205.857	294.094	189.185	95.128
2009	184.827	397.117	45.322	91.098
2008	187.296	327.911	52.653	91.295

Fuente: Elaboración propia con datos tomados del Situr



### 6.3 Resultados para estimar la Viabilidad Financiera

Este proceso fue acompañado por una prueba piloto que ha permitido generar unos estimativos para considera en el campo financiero del estudio de prefactibilidad, estos elementos han sido constatados y validados a partir de la experiencia de campo, y con ellos se han establecido los elementos básicos para que sirvan de referentes en el proceso de evaluación que se propone.

En primer lugar se estimó el costo estándar de un recorrido, teniendo en cuenta los gastos generados de acuerdo a la solicitud de los clientes, y con base en los precios reales del mercado y con base en la prueba piloto efectivamente realizada:

**TARJETA ESTANDAR**  
**COSTO POR UN RECORRIDO URBANO ESPECIALIZADO**  
 (para 20 personas)

DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO	TOTAL	%
Logística y guionaje cultural del recorrido (MOD)	4	HORA	75.000	300.000	0,22
Guía tema específico	4	HORA	75.000	300.000	0,22
Vehículo Vans con Conductor y gasolina	4	HORA	60.000	240.000	0,18
Refrigerios (pastel y jugo en caja)	20	UNIDAD	5.500	110.000	0,08
Fiambres campesinos en hoja y jugo en caja	20	UNIDAD	9.000	180.000	0,13
Folletos con información histórica y literaria de los sitios de interés	20	UNIDAD	5.000	100.000	0,07
Seguros	1	RECORRIDO	110.000	110.000	0,08
Costo total				1.340.000	1,00
Margen de rentabilidad				0,38	
Precio de venta				2.161.290	

El margen de utilidad se determinó a partir del cálculo realizado para el funcionamiento de la empresa en su punto de equilibrio.

También a partir de este ejercicio se estimó el personal mínimo para el funcionamiento de la empresa, considerando que es importante para el sentido de pertenencia garantizar una relativa estabilidad con el personal de planta que serían dos cargos, el de secretariado y asistencia administrativa y un guía especializado que pueda ir generando investigación y desarrollando nuevas rutas, a la vez que realizando las que se empiecen a demandar.

**RECURSOS HUMANOS NECESARIOS**

Cargo	No. de empleados	Salario básico	Tipo contrato	Valor factor prestacional	TOTAL
Gerente/administrador	1		Contrato por prestación de servicios		3.000.000
Guía especializado	1	2.000.000	laboral a Término indefinido	1.046.600	3.046.600
Secretaría/asistente administrativa	1	800.000	laboral a Término indefinido	418.640	1.218.640
		2.800.000		1.465.240	7.265.240

El otro cargo es el de la gerencia y administración del negocio, que se estimó vinculado como prestador de servicios, para generar menos impacto en el monto total de los costos de funcionamiento de la empresa. Si se observan los cuadros se notará que el personal tiene un importante peso en los gastos de funcionamiento, como se verá en la siguiente tabla, en donde se relacionan los gastos y costos que esta actividad generarían:

<b>GASTOS Y COSTOS DE FUNCIONAMIENTO POR UN MES</b>	
Personal vinculado	4.265.240
Gerente/Administrador	3.000.000
Asesor contable y juridica	800.000
Asesor de marketing	150.000
Arrendamientos	1.200.000
Servicios públicos	600.000
Aseo y cafetería	80.000
Impuestos	250.000
Piezas comunicativas	120.000
Gastos Financieros	120.000
Seguros	250.000
Mensajería	50000
<b>Total gastos</b>	<b>10.885.240</b>
<b>COSTOS</b>	
<b>Costo Recorrido Urbano Literario</b>	<b>1.340.000</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>12.225.240</b>

En el anterior cuadro también se estiman otros servicios como la mensajería, el asesor contable y un asesor de marketing.

Con base en estos indicativos y los resultados arrojados, se hizo un presupuesto para el año 2014, estimando el punto de equilibrio en 10 recorridos mensuales, para entender las implicaciones de este proyecto, y estimar su conveniencia o no.

#### PRESUPUESTO PROGRAMA GUIONAJE CULTURAL

**SUPUESTOS:**

Grupos por mes 10  
grupos completos de 20 personas 20

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUMULADO
<b>Ventas Presupuestadas</b>	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	259.354.839
<b>Total Ingresos Operacionales</b>	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	21.612.903	259.354.839
<b>Menos Costos</b>	13.400.000	13.400.000	13.400.000	13.400.000	13.400.000	13.400.000	13.400.000	13.400.000	13.400.000	13.400.000	13.400.000	13.400.000	160.800.000
<b>Utilidad Operacional</b>	8.212.903	8.212.903	8.212.903	8.212.903	8.212.903	8.212.903	8.212.903	8.212.903	8.212.903	8.212.903	8.212.903	8.212.903	98.554.839
<b>Menos Gastos Administrativos</b>													
Personal vinculado	1.218.640	1.218.640	1.218.640	1.218.640	1.218.640	1.218.640	1.218.640	1.218.640	1.218.640	1.218.640	1.218.640	1.218.640	14.623.680
Gerente/Administrador	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	36.000.000
Asesor contable y jurídica	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	9.600.000
Asesor de marketing	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	1.800.000
Arrendamientos	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	14.400.000
Servicios públicos	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	7.200.000
Aseo y cafetería	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	960.000
Impuestos	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	3.000.000
Piezas comunicativas	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	1.440.000
Gastos Financieros	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	1.440.000
Seguros	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	3.000.000
Mensajería	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	600.000
<b>Total Gastos Administrativos</b>	7.838.640	7.838.640	7.838.640	7.838.640	7.838.640	7.838.640	7.838.640	7.838.640	7.838.640	7.838.640	7.838.640	7.838.640	94.063.680
<b>Total Costos y Gastos</b>	21.238.640	21.238.640	21.238.640	21.238.640	21.238.640	21.238.640	21.238.640	21.238.640	21.238.640	21.238.640	21.238.640	21.238.640	254.863.680
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	374.263	374.263	374.263	374.263	374.263	374.263	374.263	374.263	374.263	374.263	374.263	374.263	4.491.159

Cómo se observa en el anterior cuadro no se están contemplando muebles y enseres de oficina, tampoco aparatos tecnológicos, o software especializados como el MapMaker que es gratuito, el ArcView que es de alto costo, u otras plataformas para sistemas de información geográfica -SIG y que serían útiles debido al uso creciente de las TIC y gps por parte de sectores de la población que se familiarizan cada vez más con estas tecnologías.

En el presupuesto se consideran elementos imprescindibles para el funcionamiento del negocio, pero se observa también que el 62% de las ventas está destinado a cubrir los costos administrativos y el 36% a los gastos administrativos, sólo queda un disponible de 0.02% que sería la ganancia mínima sobre el punto de equilibrio.

Esta información nos da una idea de las posibilidades de desarrollo de esta empresa y las necesidades financieras iniciales para desarrollar la operación, así como los recursos y competencias necesarias.

A continuación se presenta un estimativo del Balance General inicial para la empresa de guionaje cultural, objeto de este estudio de prefactibilidad.

<b>BALANCE GENERAL INICIAL</b>			
<b>EMPRESA DE GUIONAJE CULTURAL</b>			
<b>ENERO 1 DE 2014</b>			
<b><u>ACTIVOS</u></b>		<b><u>PASIVO</u></b>	
<b>CORRIENTES</b>		<b>A CORTO PLAZO</b>	
Caja General	1.000.000	Proveedores	4.000.000
Bancos	35.000.000	<b>TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO</b>	<b>4.000.000</b>
Inversiones	20.000.000	<b>A LARGO PLAZO</b>	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>56.000.000</b>	Obligaciones financieras	36.000.000
<b>FIJOS</b>		<b>TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>36.000.000</b>
Equipo de oficina	1.000.000	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>40.000.000</b>
Equipo de computo con licencia	3.000.000	<b>PATRIMONIO</b>	
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>4.000.000</b>	Aporte social	20.000.000
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>20.000.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>60.000.000</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>60.000.000</b>

Según lo planteado en este Balance Inicial, se garantiza que la empresa posee los recursos necesarios para operar por un periodo de tres meses, considerando las siguientes políticas: Pago a proveedores a 30 días y ventas de contado, para garantizar un flujo de caja suficiente para cumplir con las obligaciones. Como se observa en el balance el monto del préstamo asciende a 36 millones pagados en 24 meses, que deben ser tenidos en cuenta para calcular el número final de recorridos necesarios cada mes y así cumplir con las obligaciones financieras y generar rentabilidad.

## 7. CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados del proceso de investigación, y motivados por la activación del turismo en la ciudad como un nuevo elemento de dinamización económica se deben considerar distintos aspectos que confluyen para estimar la pertinencia de este proyecto.

Como conclusión definitiva se estima que es posible crear tal empresa, ya que se cuenta con un ambiente político favorable, se ha construido una demanda sobre el servicio de guionaje y las tarifas diferenciales sirven de filtro para los públicos que se espera seducir para la oferta especializada de guionaje cultural. En este sentido es importante matizar cada uno de los componentes de este estudio relacionados con el mercado, los elementos técnicos y los aspectos financieros, ya que cada uno en su justa dimensión, deben ser revaluados y estimados para determinar en un estudio posterior de factibilidad su importancia y los ajustes analíticos que deben ser contemplados.

Estudio de Mercado.

El guionaje cultural además de ser un oficio calificado y estratégico en el turismo receptivo que se viene desarrollando en Medellín, es una oportunidad de empresa que tiene todas las posibilidades para su desarrollo debido por un lado a la demanda creciente por el flujo de turistas y de otra por el interés institucional por promover la actividad como elemento de activación económica.

Paralelamente se ha venido ajustando y desarrollado una normatividad que busca proteger al turista y garantizar la legalidad del sector, aún falta caminar en esta dirección, pero es un acierto que potencia la decisión y protege las iniciativas de empresa, además de alentarla a través de incentivos y acceso a formas organizativas colaborativas como los clúster.

Medellín ha venido acumulando reconocimientos internacionales que la han venido posesionando como destino de negocios y centro de eventos académicos lo que permite que desarrolle servicios y productos turísticos complementarios que motivan la inversión y el desarrollo de empresa alrededor de estas actividades.

Finalmente las ofertas de guionaje no se han desarrollado alrededor del tema cultural y este producto turístico aún no se ve como una oportunidad de empresa como tal, lo que permite generar allí un emplazamiento pionero, que fortalezca una idea real y al mismo tiempo positiva de la ciudad, con contenido crítico, sustentado científicamente desde distintas disciplinas y al mismo tiempo interesante, divertido, con una alta dosis de originalidad y como un elemento con valor agregado de interés para públicos especializados, con capacidad para valorar el costo beneficio de la oferta.

Elementos Técnicos

Con respecto a estos elementos la capacidad y experiencia en guionajes con enfoque cultural se constituyen en una fortaleza de gran importancia para el proyecto de empresa,

ya que un recorrido puede ser planteado de acuerdo a la disponibilidad del grupo, sus necesidades e intereses o se le pueden ofrecer distintas alternativas, que van desde la visita a lugares, la interacción con grupos sociales, o experiencias de conocimiento de la ciudad a través de sus intimidades y tramas culturales.

En este sentido es importante destacar como la ciudad viene desarrollando una infraestructura importante y de calidad para el turismo receptivo y en ese tono generar cambios profundos que garanticen la estancia del viajero en condiciones de bienestar y seguridad, hoy se sabe que el aumento de visitantes va en crecimiento y eso lo hace una oportunidad sin precedentes para el sector, cada vez la ciudad es más atractiva y más personas desean conocerla, y este flujo creciente ha generado mayores ingresos económicos.

Se cuenta con talento humano con la capacidad, el conocimiento y las competencias necesarias para realizar estos ejercicios de guionaje facilitando experiencias únicas y novedosas para el visitante que llega a Medellín con ideas preconcebidas, pero que al final se enfrenta con distintas realidades y la esencia del ser de la ciudad.

Este estudio considera que es necesario implementar un punto de atención y trabajo del equipo básico de la iniciativa de empresa, sitio que sea visitado por los potenciales clientes, enlaces y/o operadores turísticos que puedan ser eventuales aliados en la oferta del servicio de guionaje.

#### Evaluación Financiera

Este componente es quizá el más sensible con respecto a la relación costo beneficio cuando se compara con otras ofertas, lo que amerita desarrollar una imagen del producto que no deje dudas sobre su exclusividad y el valor agregado que aporta al conocimiento de la ciudad y a la experiencia única que tendrá el turista. En tal sentido el elemento diferenciador basado en el precio merece tener el tratamiento de un especialista en marketing para garantizar que el peso de la decisión de comprar el servicio no se base en el precio, sino en la posibilidad de experimentar la ciudad de una manera única.

El costo que arrojó el recorrido piloto realizado, ascendió a la suma de \$108.000, que incluye el margen de rentabilidad estimado en el 38%. Este dato permitió proyectar unos gastos y costos para el funcionamiento de la empresa y determinar el mínimo de recorridos para lograr un punto de equilibrio de la empresa.

El recurso humano que se proyecta inicialmente (tres personas), se considera como el mínimo con que se debe contar de manera permanente, debido a que las actividades propias de la empresa estarían en tres campos la gestión y difusión de los servicios de la empresa; el diseño y guionaje de recorridos; y la atención a solicitudes, aclaraciones, seguimiento a clientes y apoyo administrativo. También se contemplan dos asesorías permanentes, la contable y el marketing.

Tabla: Conclusiones para considerar la prefactibilidad positiva del proyecto	
Elemento considerado	Conclusiones
Estudio de Mercado del sector	Interés gubernamental por desarrollar el sector turístico.
	Creciente flujo de turismo de gama alta.
	Desarrollo de normatividad.
	Diseño de equipamientos para estar y no sólo pasar.
	Oferta cultural permanente.
Elementos técnicos para determinar la viabilidad	Competencia con poco conocimiento específico.
	Se han identificado valores agregados en la propuesta de empresa que la gran mayoría de prestadores del servicio no tienen.
	Se cuenta con experiencia específica en el tema de guionaje cultural.
	Incremento de eventos académicos y comerciales en la ciudad de carácter internacional.
Viabilidad Financiera	El precio al público aunque costoso es competitivo entre usuarios de servicios gama alta.
	Eventualmente se puede operar desde web.
	Se pueden disminuir gastos sin sacrificar la calidad y calidez del recorrido.
	El viajero que llega a la ciudad con fines comerciales y/o académicos conoce la diferencia entre un tour estandarizado y uno especializado.

## 8. RECOMENDACIONES

Si bien los resultados plantean una situación de mayor análisis en cuanto a la viabilidad financiera, este proyecto tiene una prefactibilidad positiva siempre y cuando desarrolle un perfil para clientes de gama alta y capte públicos especializados de turistas con motivos comerciales o académicos que tienen la capacidad para discernir y apreciar el valor agregado de la experiencia de la ruta, esto unido a las condiciones que plantea el análisis de mercado y los elementos técnicos, conducen a recomendar la elaboración del estudio de factibilidad respectivo, un plan de negocios que pueda orientar la implementación de esta empresa y la gestión y trámites necesarios para que se articule en el clúster de turismo que la Cámara de Comercio de Medellín, la Gobernación de Antioquia y la Alcaldía de Medellín, vienen impulsando y estructurando.

La constitución como empresa y el funcionamiento como persona natural tienen distintas implicaciones de orden jurídico y administrativo, que deben sopesarse para tomar la decisión en el momento justo. Inicialmente se recomienda constituir una S.A.S. Sociedad por Acciones Simplificada, que se constituye de manera ágil, mediante documento privado que se tramita ante Cámara de Comercio o con escritura pública ante notario, este tipo de empresa puede estar conformada por uno o más accionistas, que son quienes deben responder hasta por el monto del capital que han suministrado a la sociedad. La estructura orgánica de la sociedad, su administración y funcionamiento, son determinados libremente por los accionistas, quienes solamente se encuentran obligados a designar un representante legal de la empresa. Esta forma jurídica permite la protección del patrimonio individual y sólo compromete el patrimonio total de la empresa, en caso de verse este afectado.

El funcionamiento de la empresa como tal requiere del desarrollo de nuevos proyectos que permitan mantener una oferta variada y desde distintos aspectos culturales, en este sentido es muy importante, de crearse la empresa, generar un relacionamiento tipo clúster con proveedores de distintos servicios turísticos del Valle de Aburrá de tal manera que sean sitios de referencia para el desarrollo de las rutas.

Para generar un interés no sólo comercial y de compra de servicios, la empresa puede desarrollar en sus piezas comunicativas propuestas mensuales sobre rutas secretas del mes, como un regalo para que distintos grupos sociales tomen la iniciativa de hacer recorridos por su propia cuenta y adquieran conocimiento sobre la ciudad, en caso de no ser posible también se puede desarrollar un espacio virtual que provea esta información y mantener una línea de servicio social.

La estructura inicial de funcionamiento constaría de tres cargos, dos asesorías y servicios de mensajería, se requiere contar una plataforma tecnológica que permita la interacción y la comunicación en tiempo real con clientes que accedan a la empresa a través de este medio, también se considera importante contar con un espacio físico que concentre los recursos de la empresa para su utilización en el desarrollo de nuevos productos de guionaje.

Para iniciar la empresa se propone gestionar un préstamo de destinación específica a través de alguna de las ofertas de las entidades crediticias que desarrollen productos financieros para el estímulo del emprendimiento.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

Agudelo, M. H. (25 de 02 de 2013). Fotografía Afiche. *Ruta por la Vida de Pablo Escobar*. Medellín, Antioquia, Colombia.

Alcaldía de Medellín & Gobernación de Antioquia. (28 de Diciembre de 2011). *situr.gov.co*. (S. d. Medellín, Productor) Recuperado el 19 de Agosto de 2013, de [situr.gov.co](http://situr.gov.co): <http://situr.gov.co>

Arnedo, V. M. (enero de 2013). <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/economia/article/view/5054>. Recuperado el 3 de agosto de 2013, de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/economia/article/viewFile/5054/3253>

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (1 de Diciembre de 2006). [www.camaramedellin.com.co](http://www.camaramedellin.com.co). (C. d. Antioquia, Ed.) Recuperado el 21 de Julio de 2013, de [www.camaramedellin.com.co](http://www.camaramedellin.com.co): [http://www.camaramedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core\\_Download&EntryId=64&PortalId=0&TabId=515](http://www.camaramedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core_Download&EntryId=64&PortalId=0&TabId=515)

Cazes, G. (2000). *Turismo Urbano*. (J. Jafari, Ed., & V. M. Medina, Trad.) Madrid, España: Editorial síntesis, S.A.

etxadi. (02 de 11 de 2008). <http://eltrajedelosdomingos.wordpress.com/2008/11/02/>. (etxadi, Editor) Recuperado el 14 de 08 de 2013, de <http://eltrajedelosdomingos.wordpress.com/2008/11/02/la-maquina-del-tiempo-i-san-sebastian/>

Górriz, M. J. (26 de 07 de 2008). [www.dialnet.unirioja.es](http://www.dialnet.unirioja.es). (U. d. Rioja, Ed.) Recuperado el 12 de 02 de 2013, de [www.dialnet.unirioja.es/centros/eues/html/archivos/temporales/26\\_AIS\\_26\\_01.pdf](http://www.dialnet.unirioja.es/centros/eues/html/archivos/temporales/26_AIS_26_01.pdf): <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2975142>

Grieve, D. (2000). *Turismo Cultural*. (J. Jafari, Ed., & V. M. Medina, Trad.) Madrid, España: Editorial Síntesis, S.A.

Holloway, C. (2000). *Enciclopedia del Turismo*. (J. Jafari, Ed., & V. M. Medina, Trad.) Madrid, España: Editorial Síntesis, S. A.

Hora 13 Noticias. (10 de 01 de 2013). [www.hora13noticias.tv](http://www.hora13noticias.tv). Recuperado el 12 de 07 de 2013, de <http://www.hora13noticias.tv/index.php/generales/item/incremento-de-8-en-el-numero-de-turistas-extranjeros-en-medellin>

Leiper, N. (2000). *Turista*. (J. Jafari, Ed., & V. M. Medina, Trad.) Madrid, España: Editorial Síntesis, S.A.

Lockwood, A. (2000). *Servicio*. (V. M. Medina, Trad.) Madrid, España: Editorial Síntesis, S.A.

Manrique, M. E. (2007). *Manual para el diseño de paquetes turísticos*. (I. D. ANATO, Ed.) Bogotá, Colombia: Jet Impresores.

Medellin Convention & Visitors Bureau. (22 de 05 de 2013). [www.medellin.gov.co](http://www.medellin.gov.co). Recuperado el 21 de 07 de 2013, de [www.medellin.gov.co](http://www.medellin.gov.co):  
<http://www.medellin.gov.co/irj/portal/visitantes?NavigationTarget=navurl://c73b72c86457c6983f0f233696fb2a00>

Miranda, D. D. (04 de Octubre de 2007). *gestiopolis.com*. Recuperado el 12 de Febrero de 2013, de [www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/](http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/): <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/aspectos-a-considerar-en-una-analisis-de-factibilidad-financiera.htm>

Netto, A. P. (Octubre de 2007). *www.scielo.org.ar*. (E. y. Turismo, Ed.) Recuperado el 03 de Septiembre de 2013, de [www.scielo.org.ar](http://www.scielo.org.ar):  
[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17322007000400001&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17322007000400001&script=sci_arttext)

Organización Mundial del Turismo. (13 de 07 de 2013). *www.mkt.unwto.org/es/barometer*. Recuperado el 03 de 08 de 2013, de <http://media.unwto.org/es/press-release/2013-07-22/12-millones-de-turistas-internacionales-mas-durante-el-primer-cuatrimestre->

Proyecto Medellín Destino de Negocios. (24 de 07 de 2013). *www.camaramedellin.com.co*. (C. d. Medellín, Editor) Recuperado el 07 de 08 de 2013, de <http://www.camaramedellin.com.co:81/mdn/?q=noticias/mas-de-un-millon-de-visitantes-internacionales-llegaron-a-colombia-en-los-primeros-cinco-me>

Recio-González, E. (26 de Mayo de 2013). Correo electrónico. Pensilvania, Filadelfia, Estados Unidos de Norteamérica.

Robayo, n. s. (2011). Postales audiovisuales. Exotismo, Turismo y Pa' Colombia. (U. D. Caldas, Ed.) *Calle 14 Revista de Investigación en el campo del arte*, 5 (7), 78-93. Seditrans. (sin día de sin mes de sin año). *turibuscolombia.com/*. (Seditrans, Editor) Recuperado el 01 de 09 de 2013, de [www.turibuscolombia.com/](http://www.turibuscolombia.com/):  
<http://www.turibuscolombia.com/>

Sitioloco. (27 de Junio de 2013). *sitioco.com*. Recuperado el 01 de 09 de 2013, de [www.sitioco.com](http://www.sitioco.com): <http://www.sitioco.com/eventos/ruta-del-silletero-en-bus-en-medellin.html>

Smith, S. L. (2000). *Producto*. (V. M. Medina, Trad.) Madrid, España: Editorial Síntesis, S.A.

Turismo en Medellín para el mundo. (sin día de sin mes de sin año). *turismoenmedellin.com*. Recuperado el 01 de 09 de 2013, de [www.turismoenmedellin.com](http://www.turismoenmedellin.com):  
<http://www.turismoenmedellin.com/?vp=1&ver=1&id=4463&micro2=turismed>