

Aproximación a la identificación de oportunidades para el acercamiento comercial entre las ciudades de Medellín - Colombia y Cuenca - Ecuador, desde la perspectiva del turismo de negocios

An approximation towards identifying commercial opportunities between the cities of Medellín - Colombia, and Cuenca - Ecuador, from a tourism business perspective

Omar Muñoz Sánchez*

omar.munoz@upb.edu.co

Marcelo Calle Calle**

marcalle@uazuay.edu.ec

Resumen

El presente trabajo tiene por objetivo hacer un análisis de las fortalezas que presentan las ciudades de Medellín (Colombia) y Cuenca (Ecuador), desde la perspectiva del turismo de negocios. Se analizan las posibilidades de un acercamiento comercial entre estas dos ciudades que han presentado crecimientos importantes no solo en cuanto a cifras de visitantes, sino también en acuerdos comerciales. Por otra parte, destaca los aspectos más relevantes de las dos ciudades que pueden ser tomados en cuenta para futuras estrategias de negocios por parte de las empresas de ambos países ya que estas dos ciudades se presentan como una oportunidad para invertir, más cuando los respectivos gobiernos locales tienen estrategias de desarrollo claramente identificadas y que desde hace pocos años han mostrado resultados interesantes en el incremento de turistas.

Palabras clave

Marketing de lugares, internacionalización, turismo de negocios, marketing de ciudad, expatriado.

* Ph.D. en Comunicaciones Avanzadas, Universidad Ramón Llull-Barcelona (España). Profesor Titular y Coordinador del Grupo de Investigación Epilión de la Facultad de Publicidad de la Universidad Pontificia Bolivariana en Medellín-Colombia.

** Magíster en Administración de Empresas M.B.A. Universidad del Azuay. Director de la Maestría en Comunicación y Marketing, Profesor Titular y Miembro de la Junta Académica de la Escuela de Alimentos de la Universidad del Azuay en Cuenca-Ecuador.

Abstract

This paper aims to analyze the strengths that have the cities of Medellín (Colombia) and Cuenca (Ecuador), from the perspective of business tourism. The possibilities of a commercial rapprochement between these two cities which have submitted significant growth not only in terms of numbers of visitors, but also in trade agreements are analyzed. Moreover, highlighting the most relevant aspects of the two cities that may be considered for future business strategies by firms in both countries as these two cities are presented as an opportunity to invest more when their governments locals have clearly identified strategies and development for a few years have shown interesting results in the increase in tourists.

Keywords

Marketing places, internationalization, business tourism, city marketing, expat

Forma sugerida de citar: Muñoz, O. & Calle, M. (2014). Aproximación a la identificación de oportunidades para el acercamiento comercial entre las ciudades de Medellín - Colombia y Cuenca - Ecuador, desde la perspectiva del turismo de negocios. *Revista Retos*, 7(1), pp. 63-72.

Introducción

En un mercado tan competitivo y globalizado como el actual, las empresas se ven obligadas a dirigir sus procesos estratégicos en medio de un panorama caracterizado por la incertidumbre, las dinámicas cambiantes y la complejidad. Los imperativos avances del entorno llevan a que las empresas encuentren la necesidad de abrirse a nuevos mercados. Para ello, desarrollan estrategias que les ayudan a alcanzar los objetivos propuestos, objetivos que siempre deben estar alineados con los objetivos corporativos, comercialización, marketing y publicidad, entre otros. O'Guinn, Allen y Semenik (1999) se refieren a este tema afirmando que:

La estrategia representa el mecanismo por medio del cual se realizará algo. Consiste en la expresión de los medios para alcanzar un fin.

Se supone que todos los demás factores desembocan en una estrategia. La estrategia es lo que se hace, de acuerdo con la situación y los objetivos (p. 229).

El acelerado desarrollo tecnológico, la fragmentación y variedad de tipos de públicos, las condiciones cambiantes de los mercados, etcétera, han hecho que las empresas busquen nuevas opciones de negocios. Una de ellas es la posibilidad de incursionar en nuevos mercados. Las ciudades de Medellín en Colombia y Cuenca en Ecuador presentan características que desde las políticas y estrategias de gobierno pueden fomentar el acercamiento comercial mediante una perspectiva del turismo de negocio.

La siguiente propuesta quiere hacer un acercamiento a las posibi-

lidades comerciales que se pueden presentar entre las dos ciudades, con la ayuda del reconocimiento de las oportunidades que ofrece cada ciudad, en especial en lo que hace referencia a las características que las identifican y las posibles estrategias que de ellas se puedan generar. Surge la posibilidad de acordar tácticas donde el turismo de negocios permita realizar acercamientos que posteriormente se pueden concretar en oportunidades comerciales. A este respecto, Drucker (1974) consideraba que una estrategia sólo era válida dependiendo de las variables y del contexto en que se aplicaba, y afirmó:

Si bien la estrategia es una por su objeto y por su método, en la práctica se subdivide necesariamente en estrategias especializadas, únicamente válidas en un ámbito particular de la empresa. La estrategia ha de tener en cuenta los factores estratégicos y las características de esos factores, propios de cada ámbito que además producen un sistema de consecuencias diferentes para cada uno de esos ámbitos: la estrategia de marketing por ejemplo, es diferente a la estrategia financiera o a la de la organización.

En realidad, nos encontramos pues, en presencia de una verdadera pirámide de estrategias distintas e interdependientes, que es indispensable definir correctamente para poderlas combinar lo mejor posible en un haz de acciones tendentes al mismo objetivo de conjunto (p. 44).

La estrategia en la empresa inicia en los niveles directivos de la empresa, indica el camino que se debe seguir para lograr los objetivos propuestos y se formaliza en acciones que se adaptan a medida que cambian las condiciones del entorno. A este respecto Munuera y Rodríguez (2006) complementan diciendo:

La propia naturaleza del entorno y sus imperativos han contribuido a consolidar el papel de la estrategia, en sus diferentes niveles: corporativo, de negocio y funcional, como vehículo que ayuda a la adaptación de la empresa a las contingencias del mercado (p. 34).

De la forma como se conozcan y comprendan las características de las ciudades que mencionamos, dependerá el camino de las estrategias a seguir por las empresas.

La ciudad de Medellín como imagen y estrategia de negocios

Medellín es la capital del departamento (provincia) de Antioquia, considerada como segunda ciudad económica de Colombia. En el 2013 fue nombrada como la ciudad más innovadora del mundo según el concurso organizado por *The Wall Street Journal* y el *Citigroup* (2013) en asociación con el *Land Urban Institute*. Por otra parte, en el año 2013 ocupó el primer lugar como la ciudad más competitiva de Colombia a nivel económico. Estos y otros indicadores

importantes, como el de ser la única ciudad de Colombia que cuenta con un sistema integrado de metro y con un sistema de tranvía que finalizará su construcción en pocos meses. Además, fue una de las sedes del Mundial de fútbol Juvenil sub 20 en el año 2012. Durante varios años ha realizado eventos como: Colombiatex de las Américas, Inexmoda, las Asambleas del BID y de la OEA, los Juegos Suramericanos, la Sesión de la Corte Interamericana de Derechos Humanos y Sede del Foro Mundial Urbano en abril de 2014. Estos son algunos de los eventos que ratifican las estrategias que, desde la administración del Gobierno del Departamento (provincia) de Medellín, se están realizando para impulsar a la ciudad como referente importante en la creación, gestión y realización de negocios, así como actividades de reconocimiento regional, nacional y mundial.

Estas estrategias, que comenzaron en el año 2000 y que desde el 2009 han tenido mayor reconocimiento, se pueden ver reflejadas en el plan de desarrollo de la ciudad de Medellín para el periodo 2012-2015, donde se estableció que:

Si bien, la tendencia hacia la globalización del sistema económico representa grandes oportunidades también demanda grandes acciones para facilitar su inserción en él. Años atrás Medellín inició el proceso de mercadearse ante el mundo como una ciudad transformadora en lo social y en lo territorial, lo que ha incidido de manera

positiva en su proceso de globalización. Esto lo demuestra el avance en los últimos años como ciudad propicia para la realización de eventos de carácter internacional y la ubicación de la ciudad como el segundo destino en Colombia preferido por las y los pasajeros internacionales. (Plan de Desarrollo 2012-2015) Mercadear a una ciudad es tan complejo como hacerlo con un producto o servicio. El Marketing de ciudad o *city marketing*, busca construir la identidad de una ciudad para proyectarla a sus diferentes públicos. Podemos entender el *city marketing* como: “*is to ensure the attractiveness of the city to satisfy its target groups, to attract potential customers and therefore to stay competitive*” (Tross, 2006: 2).

Para la ciudad de Medellín, este concepto de marketing de ciudad se ha venido construyendo, en parte, por la alianza establecida entre la ciudad de Medellín y la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, donde acordaron utilizar el sistema de *clúster* donde participan sectores gubernamentales, privado, agremiaciones y el sector educativo, con el propósito de aumentar su competitividad de manera sostenible dentro de una actividad productiva.

Si bien Medellín cuenta con seis *clústers*, para nuestro caso, solo contemplaremos el *clúster* Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones, lanzado en marzo de 2008, y que inició desde el año 2010, una iniciativa denominada: Medellín Destino de

Negocios, la cual se fundamenta en cuatro aspectos fundamentales:

1. Desarrollo de una metodología para la atracción de eventos de negocios para Medellín.
2. Articulación de los sectores económicos estratégicos definidos para Medellín y área metropolitana.
3. Desarrollo de iniciativas público-privadas para el posicionamiento de Medellín como destino de negocios.
4. Monitoreo, lecciones aprendidas y difusión de resultados.

Estos cuatro aspectos se han convertido en el eje articulador de todas las iniciativas de la ciudad. El Sistema de Indicadores y Estadísticas del Sector Turismo de Antioquia y Medellín (SITUR, 2012) publicó lo siguiente:

En el informe del 2012 con respecto a eventos, congresos y convenciones, ha permitido que desde 2008 hasta el 2011 el Centro de Convenciones Plaza Mayor ha crecido a ritmo constante, en el 2012 por ejemplo, este ritmo aumentó “dejando como resultado 639 eventos más que en el 2011. A los 1.203 eventos realizados en Plaza Mayor en el 2012 asistieron 1.200.000 visitantes, 200.000 más que en el año 2011.

Este incremento sostenido de visitantes a la ciudad por motivos de negocios han convertido a la ciudad de Medellín en un referente impor-

tante y en caso de estudio, así lo confirma Puig (2009):

No lo oculto: Barcelona está en la base de este libro. Pero hay más ciudades: Berlín, León, Girona, Medellín, Curitiba, Hamburgo, Mar del Plata... He seguido su proceso muy de cerca. Especialmente fértil, para contrastar rediseños, han sido estos últimos años de incesante puente aéreo entre Barcelona y numerosas ciudades latinoamericanas, Buenos Aires en primer lugar (P. 18).

Gracias a la cooperación de los gobiernos local y nacional de Colombia, su interés en la construcción de una imagen que resultara atractiva para los inversionistas extranjeros, surgió la necesidad de crear lo que se llama la Cátedra Medellín-Barcelona. Esta Cátedra busca fortalecer el desarrollo cooperativo entre las ciudades de Medellín y Barcelona, llevando a cabo la generación e intercambio de conocimiento entre sus ciudadanos y ciudadanas, empresas y sector educativo. En la Declaración del Consejo Directivo de inicio de la Cátedra Medellín-Barcelona, quedó consignado entre otras cosas, que:

Medellín y Barcelona trabajan para estar conectadas en el mundo y para ser nodos importantes de la economía global. En este contexto, bajo el impulso de sus gobiernos municipales, han promovido una cooperación creciente y lo que es más relevante expresan una volun-

dad de desarrollar esta alianza con visión de futuro.

Este tipo de iniciativas junto con las estrategias de la gobernación y la Alcaldía, han permitido considerar a Medellín como una ciudad ideal para invertir en la realización de eventos, congresos y acuerdos comerciales.

La ciudad de Cuenca como atractivo estratégico para el turismo de negocio

Cuenca es considerada la tercera ciudad de Ecuador, en importancia política y económica, capital de la provincia de Azuay; fue nombrada en 1999 por la UNESCO Patrimonio Cultural de la Humanidad. Para mantener intacto el centro histórico de la ciudad, se han inventariado cada una de las propiedades urbanísticas y arquitectónicas de la zona, a fin de preservar su historia y tradiciones, al igual que sus diferentes celebraciones entre las que destacan la fiesta de Corpus Christi, el carnaval cuencano, el Pase del Niño, la fiesta de los Santos Inocentes, Semana Santa y Fieles difuntos, que entre otras tienen definidos sus típicas costumbres en la gastronomía, música y folclore.

En abril de 2014 la Plaza de las Flores de Cuenca, fue catalogada por la Revista *National Geographic* (2014) como la mejor plaza para la venta de flores al aire libre, abierta todos los días del año. Esta plaza se encuentra junto a la Catedral de la Inmaculada y cuenta con gran variedad de flores,

entre las que destacan orquídeas, lirios, rosas gigantes, entre otras.

Dentro de la Revisión del plan estratégico 2020 planteado por el Municipio de Cuenca en el 2004 y revisado en el 2010 por sus autoridades están presentes entre otros los siguientes puntos:

Eje estratégico: Económico, el objetivo en este eje

es propender que la economía local cuente con un sector productivo dinámico y competitivo, que actúe articuladamente entre sí y con otros sectores para generar empleo y promover el desarrollo integral. Se planteó un proyecto estratégico que comprende un Plan de conectividad y democratización de las tecnologías de información y comunicación, un plan integral de destino turístico, un sistema de potenciación para las micro, pequeñas y medianas empresas, y creación de nuevos emprendimientos productivos, una red de economía solidaria y la creación de la Incubadora de Empresas.

Como fenómeno social y antropológico, Cuenca cuenta con un gran número de extranjeros que buscan radicarse en la ciudad sobre todo aquellos que pertenecen a la tercera edad ya que Cuenca es considerada uno de los principales destinos para los jubilados (*Best place to retire*). Este tipo de turistas son conocidos como *expats*¹ y

1 Nota de autor: término que hace referencia a las personas que viven temporal o definitivamente fuera de su patria o país de origen (ex – patria).

han ido en aumento cada año, lo que, en algunos casos, ha incrementado los costos de los arriendos y los bienes raíces, entre otros rubros.

Por otra parte, Cuenca tiene un parque industrial funcionando en su máximo nivel; a raíz de esto, inauguró el nuevo Parque Industrial Chaulayacu que está cercano a la ciudad, debido a la extensa demanda de zonas industriales. También, se está pensando en crear otro parque industrial de mayor magnitud en un cantón cercano a la ciudad, debido a los proyectos que están desarrollando sus habitantes y los inversionistas.

En la ciudad, existe una Cámara de Industrias y una Cámara de Comercio de Cuenca, funcionando activamente para que, los socios, turistas e inversionistas, tengan acceso a la información relevante así como para aquellas personas que tengan iniciativas de emprendimiento empresarial. Es importante mencionar que las políticas del gobierno actual han definido la necesidad de ser más exigentes con las características de los productos importados para así poder proteger la industria naciente en Ecuador; algunos industriales especialmente en el área de ensamblaje, han iniciado con éxito este tipo de industria tales como manufactura y ensamblaje de productos electrónicos, igualmente en el desarrollo de televisores *Led* y en la nueva plataforma de producción de cocinas de inducción, ya que es uno de los ejes de mayor apoyo que el gobierno ac-

tual está promocionando con miras a que, en el 2017, la población tenga un 95% de energía eléctrica producida de manera hidroeléctrica.

Basados en este apoyo gubernamental a ciertas áreas, las diferentes Cámaras de la ciudad de Cuenca, deben tener presente los tipos de eventos a potenciar, así podemos tener presente lo que recomienda Kotler *et al.* (2007):

(...) los lugares se interesan por un tipo particular de crecimiento que contribuya al empleo sostenido y que agregue valor a la base impositiva. Es útil distinguir entre tres categorías específicas de personas y empresarios que podrían sentirse atraídos hacia un lugar:

- Personas y empresarios que vale la pena atraer.
- Personas y empresarios que son aceptables, pero no son un blanco específico.
- Personas y empresarios por evitar o desalentar.

Con mucha frecuencia los lugares fracasan para definir a quienes quieren atraer o para distinguir entre las tres categorías. (p. 57).

Otro aspecto a destacar de las iniciativas adelantadas por el gobierno de Cuenca es el de promocionar el Turismo de Salud o llamado también Turismo Médico. Esta iniciativa cuenta con la participación de varios hospitales públicos y privados que se encuentran equipados con moderna

tecnología y con médicos altamente capacitados y especializados. Además, los costos de atención a los pacientes resultan ser más económicos que los precios que ofrecen países y continentes más desarrollados como USA y Europa.

De igual forma, en el año 2014 se inició la construcción de un tranvía cuyo costo bordea los 231 millones de dólares y está financiado por el gobierno francés, por medio de una empresa francesa que es la ejecutora de la obra. Se estima que en 2 años estará terminada la fase que fue contratada. Son pocas las ciudades en Latinoamérica que tienen una solución similar para el plan integral de movilización de sus habitantes: una de ellas es la ciudad de Medellín en Colombia. El municipio local es participante activo de estos eventos y mantiene una relación de comunicación con las diferentes cámaras de la ciudad para coordinar y, en algunos casos facilitar, la realización de los mismos ya que genera conocimiento de la ciudad en otras fronteras e incrementa el turismo empresarial.

Con respecto a los eventos deportivos, cabe destacar que, Cuenca es cuna del único ganador de una medalla olímpica de oro, en representación de Ecuador, y campeón mundial de marcha.. Adicionalmente, Cuenca cuenta con el Centro de Alto Rendimiento (CAR) ya que para cierto tipo de competencias, la altura de la ciudad: 2.530 metros so-

bre el nivel del mar, fortalece algunas condiciones en los deportistas de alto rendimiento.

Finalmente, la ciudad ha logrado fortalecer los sitios de reuniones y eventos empresariales; hoy en día, cuenta con hoteles de excelente categoría, y en un número considerable, como para abarcar las visitas de negocios que la ciudad tiene; si a esto le sumamos que en el año 2011 Cuenca fue nombrada Ciudad Universitaria por la Asamblea Nacional por sus excelentes centros de estudio y formación universitaria. Estos y otros reconocimientos han ayudado a que los inversionistas contemplen a la ciudad de Cuenca como una opción para la interacción de negocios.

Este crecimiento en áreas de reuniones facilita la toma de decisiones a los organizadores de eventos. Es importante mencionar que los expertos en mercadeo de lugares deben comprender cómo las empresas toman decisiones de inversión y ubicación, buscando el clima de negocios más amigable y conveniente, lo que Kotler (2007) y otros, en su libro "Marketing Internacional de Lugares y Destinos", los llaman como factores de atracción, y los dividen en 2 categorías: los "duros" que se pueden medir en términos más o menos objetivos y los "blandos" que no se miden tan fácilmente y representan las características más subjetivas de un lugar. A continuación podemos ver el cuadro de estos indicadores:

Tabla 1. Factores duros y blandos

| Factores duros | Factores blandos |
|------------------------------------|--|
| Estabilidad económica | Desarrollo de nichos de mercado |
| Productividad | Calidad de vida |
| Costos | Competencias profesionales y de fuerza laboral |
| Régimen de propiedad | Cultura |
| Servicios y redes de apoyo local | Relaciones personales |
| Infraestructura de comunicaciones | Estilo de administración |
| Ubicación estratégica | Flexibilidad y dinamismo |
| Esquemas y programas de incentivos | Profesionalismo en el contacto con el mercado |
| | Ambiente empresarial |

Fuente: Global Outlook, *The Economist Intelligence Unit*, agosto de 2002

Un ejemplo descrito por el autor del libro es el caso de Volkswagen, para ellos fue rentable centralizar la producción del nuevo “Beetle” en su planta de Puebla, México, esto debido a la globalización y su tratado de Libre Comercio de América del Norte (TL-CAN), centralizaron su producción en México y alcanzaron eficiencia y productividad, quitando la opción a otros países donde Volkswagen ensambla vehículos como Brasil y quienes se sintieron desalentados viendo cómo las posibilidades de empleo e inversión se establecían en otro país.

Conclusiones

Medellín (Colombia) y Cuenca (Ecuador) se caracterizan por ser ciudades con un atractivo turístico que han venido construyendo a partir de la identificación de características propias y que las diferencian de otras ciudades de sus países. Estas características que han ido incorporando a sus estrategias de desarrollo

como ciudad, les ayudan a construir un portafolio de posibilidades que está resultando interesante para los inversionistas comerciales. Estas estrategias están comenzando a darles visibilidad a nivel local, nacional e internacional. El turismo de negocios está siendo uno de los factores que posibilitan el acercamiento comercial a estas dos ciudades.

Las ciudades de Medellín y Cuenca cuentan con estrategias de gobierno que apoyan el turismo como opción de inversión y crecimiento para las ciudades. En el caso de Cuenca se resalta el interés por proyectarse como una ciudad atractiva para los jubilados extranjeros y los estudiantes, lo que los convierte en públicos objetivo para empresas que tengan productos y servicios que puedan satisfacer sus necesidades. Para el caso de Medellín, sus estrategias están enfocadas a convertirse en una ciudad atractiva para la realización de eventos, especialmente internacionales.

Conocer las características de estas dos ciudades permitirá a las empresas locales, nacionales e interna-

cionales, incorporarlas dentro de sus estrategias de negocio.

Referencias Bibliográficas

- Drucker, Peter Ferdinand. (1974). *Management: tareas, responsabilidades y prácticas*. New York: Harper F. Row.
- Kotler, Philip, Gertner, David, Rein, Irvin, Haider & Donald. (2007). *Marketing Internacional de Lugares y Destinos*. México: Pearson Education.
- Munuera, José Luis & Rodríguez, Ana Isabel. (2006). *Estrategias de marketing*, Madrid: ESIC.
- O'guinn, Thomas; Allen, Chris & Semenik, Richard. (1999). *Publicidad*, México: Thomson.
- Puig, Toni. (2009). *Marca ciudad. Cómo rediseñarla para asegurar un futuro espléndido*. Barcelona: Paidós.
- Tross, Oliver. (2006). *Implementation of a city marketing strategy*. Norderstedt: Grin.
- Alcaldía de Cuenca. (2010). *Plan estratégico de Cuenca 2020*. Recuperado el 19 de abril de 2014, de <http://www.cuenca.gov.ec/?q=system/files/Plan%20Estrat%C3%A9gico%20de%20Cuenca%202020.pdf>
- Alcaldía de Cuenca. (2014). *Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad*. Recuperado el 21 de abril de 2014, de http://www.cuenca.gov.ec/?q=page_cuenca_patrimonio.
- Alcaldía de Medellín. (2012). *Plan de desarrollo 2012-2015. Medellín un hogar para la vida*. Recuperado el 07 de abril de 2014, de <http://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpcontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Plan%20de%20Desarrollo/Secciones/Publicaciones/Documentos/PlaDesarro>
- llo2012-2015/2012-06-20_PDM_Sancionado_GacetaOficial.pdf
- Cátedra Medellín Barcelona. (2009). *Declaración del Consejo Directivo de inicio de la Cátedra Medellín-Barcelona*. Recuperado el 09 de abril de 2014, de <http://catedramedellinbarcelona.org/archivos/pdf/declaracionCatedraMedellin-Barcelona.pdf>
- Citigroup. (2013). *City of the Year Global Competition. Wall Street Journal and Citi Announce Medellín Wins*. Recuperado el 09 de abril de 2014 de, <http://www.citigroup.com/citi/news/2013/130301a.htm>
- Alcandía de Medellín. (2014). *Cultura Medellín*. Recuperado el 09 de abril de 2014, de <http://www.Culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/CulturaE/Paginas/medellincidadcluster.aspx>
- Ministerio de Industrias y Productividad de Ecuador. (2014). "Ministro González Inaugura Empresa de Tecnología en Cuenca". Recuperado el 20 de abril de 2014, de <http://www.industrias.gob.ec/bp-003-ministro-gonzalez-inaugura-empresa-de-tecnologia-en-cuenca/>
- National Geographic. (2014). *Outdoor Flower Markets*. Recuperado el 19 de abril de 2014, de <http://travel.nationalgeographic.com/travel/top-10/outdoor-flower-markets/>
- SITUR. (2014). *Informe 2012*. Recuperado el 07 de abril de 2014, de http://www.situr.gov.co/images/boletines/situr_baja_2013.pdf

Fecha de recepción: mayo 1/2014; fecha de aceptación: mayo 30/2014