



# GESTIONA TU DESTINO

Guía para el diseño  
y planificación de  
productos turísticos

# GESTIONA TU DESTINO

Guía para el diseño y planificación  
de productos turísticos

## AUTORES

**María Paz Ramos Grimaldo**

**Sandra Abreu Ortiz**

**Federico Murrugarra Villanueva**

Embajada de Suiza en Colombia  
Cooperación Económica  
y Desarrollo (SECO)

Embajadora

**S.E. Yvonne Baumann**

Jefe de la Cooperación Económica  
y Desarrollo

**Christian Brändli**

## SWISSCONTACT

Representante Legal para Colombia

**Sven Gehlhaar**

Programa Colombia + Competitiva  
Coordinadora General del Programa  
Colombia + Competitiva

**Claudia Sepúlveda**

Equipo Iniciativa Destinos +  
Competitivos + Sostenibles

**Norma Liliana Pérez Peña**

**Lizeth Marin Bareño**

**Cristian Andrés Blanco Pérez**

**Ministerio de Comercio,  
Industria y Turismo**

Viceministro de Turismo

**Julián Guerrero Orozco**

## DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

**.Puntoaparte Editores**

Coordinación editorial

**Andrés Barragán**

Dirección de arte

**Andrés Álvarez**

Diseño y diagramación

**Jerson Siabatto**

**Paula Romero**

**Sarah Daniela Peña**

[www.puntoaparte.com.co](http://www.puntoaparte.com.co)

...

Ilustración

Shutterstock.com

...

ISBN: 978-958-53470-1-4

La iniciativa Destinos + Competitivos + Sostenibles hace parte del Programa Colombia + Competitiva, un proyecto conjunto de la Embajada de Suiza en Colombia - Cooperación Económica y Desarrollo (SECO) y el Gobierno Nacional que orienta sus esfuerzos a mejorar la competitividad en el país y diversificar su economía. La Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico -Swisscontact es el facilitador nacional del programa.

# GESTIONA TU DESTINO

Guía para el diseño  
y planificación de  
productos turísticos

# Prólogo

El turismo es una actividad económica que ha tenido una evolución significativa en Colombia. En especial, durante la última década ha vivido un crecimiento exponencial. Por ejemplo, entre los años 2015 y 2019, el valor agregado del sector creció 48,9%, mientras que el número de visitantes no residentes aumentó un 3%<sup>1</sup>. Tal incremento exige una infraestructura más sólida y un talento humano mejor formado en los destinos, al mismo tiempo que subraya la necesidad, cada vez más apremiante a la luz de la pandemia de la COVID-19, de construir y consolidar productos turísticos únicos, sostenibles y con los más altos estándares de bioseguridad que contribuyan a posicionar a Colombia como un destino competitivo a nivel global.

En tal contexto, la sostenibilidad es un elemento transversal en el desarrollo de la actividad turística, pues dinamiza la economía de los territorios, mejora las condiciones de vida de las generaciones presentes y futuras, salvaguarda el patrimonio natural y cultural, y promueve actividades económicas que perduren en el tiempo. Con esto en mente, el Gobierno Nacional y la Embajada de Suiza en Colombia—Cooperación Económica y Desarrollo (SECO), pusieron en marcha el programa **Colombia + Competitiva** con miras a mejorar la competitividad y diversificar la economía del país, siendo el turismo uno de los sectores prioritarios para el programa.

Posteriormente, a la luz de los aprendizajes tempranos del programa **Colombia + Competitiva** en el sector turismo, se lanzó la iniciativa **Destinos + Competitivos + Sostenibles**, con el fin de transferir conocimientos y generar capacidades para la gestión de destinos turísticos en ámbitos locales. A partir de un enfoque de demanda y de la consolidación de sinergias entre los diferentes actores territoriales, este proyecto espera contribuir al desarrollo sostenible de dichos destinos, maximizando los impactos positivos para forjar mejores lugares para visitar y habitar.

<sup>1</sup> Política de Turismo Sostenible: Unidos por la Naturaleza. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-sostenible>

Las acciones de *Destinos + Competitivos + Sostenibles* invitan a sus participantes a articularse como un todo y, así, a ver mejoras en su competitividad. De igual modo, esta iniciativa busca generar una transformación en el concepto de turismo; es decir, que este no solo refiera a la oferta, sino a una planificación, que responde a la demanda de los visitantes, con experiencias que preservan y destacan el capital natural y cultural de los territorios.

Tras implementar la iniciativa en cuatro destinos turísticos de Colombia, se publicó *Gestiona tu destino*, una colección de cuatro documentos que registra los aprendizajes, las metodologías, los conceptos y las herramientas necesarias para que entidades territoriales, organizaciones, gestores o formadores del sector turístico puedan replicar esas experiencias. Estos libros le explican al lector cómo articular los diferentes actores que integran la cadena de valor del sector y cómo estructurar propuestas de trabajo conjuntas que contribuyan a la reducción de brechas y al mejoramiento de la competitividad turística territorial.

Esta colección pretende orientar el trabajo de otras regiones del país hacia modelos de gestión territorial basados en la responsabilidad compartida, el trabajo conjunto y la motivación, que transformen un territorio en un verdadero destino turístico. En otras palabras, representa el compromiso de todos los participantes con el desarrollo de un turismo sostenible, es decir, con la promoción de prácticas responsables, conscientes y respetuosas con las comunidades y el medio ambiente, que garanticen beneficios económicos y sociales para las generaciones presentes y futuras, y contribuyan a la construcción de cultura turística.

Esperamos, entonces, que estos documentos constituyan una herramienta de apoyo para la gestión responsable del turismo y que cada uno de los elementos que los componen permitan encontrar caminos para construir destinos cada vez *más competitivos y más sostenibles*.

**Christian Brändli**

*Jefe de la Cooperación Económica y  
Desarrollo SECO  
Embajada de Suiza en Colombia*

**Julián Guerrero Orozco**

*Viceministro de Turismo  
Ministerio de Comercio, Industria y  
Turismo de Colombia*

# Tabla de contenido



**Antecedentes** ..... **Pág. 6**

**Perfil del flujo priorizado** ..... **Pág. 10**

**Capítulo 1**  
**Conceptualización**  
**de la experiencia central** ..... **Pág. 14**

Descripción de la experiencia

**Pág. 19**

Muestra visual o gráfica de las escenas que componen la experiencia central

**Pág. 22**

**Capítulo 2**  
**Condiciones de consumo de**  
**la infraestructura y servicios** ..... **Pág. 26**



## Capítulo 3

### Análisis de la cadena de valor ..... Pág. 30

Análisis de la cadena de  
valor del producto turístico

Pág. 31

## Capítulo 4

### Construcción de productos turísticos sostenibles ..... Pág. 34

Selección y detalle de todos los elementos que  
conforman el producto turístico

Pág. 36

Elaboración de un bosquejo o gráfico que permita  
observar todos los elementos del producto turístico

Pág. 38

Consolidación de la información en una Ficha  
de Producto

Pág. 40

Canales de comercialización sugeridos  
para el producto turístico diseñado

Pág. 41

Validación del producto turístico

Pág. 45

## Capítulo 5

### Plan de trabajo ..... Pág. 48

Seguimiento al plan de trabajo

Pág. 54



# Antecedentes

El diseño y planificación de un producto turístico se articula directamente a los compromisos asumidos en la etapa de planificación del destino, en la cual se prioriza un flujo específico para el que se va a diseñar y desarrollar un producto, con miras al cumplimiento de un objetivo específico del Plan de Gestión de Destinos (vea las publicaciones *Gestiona tu destino: Guía para el formador\** y *Gestiona tu destino: Guía para el gestor\**). En ese sentido, el proceso de diseño, y luego desarrollo del producto, está orientado a lograr el objetivo establecido por el destino.

En ese contexto, este proceso se desarrolla en el marco de uno de los espacios de coordinación definidos para este fin dentro de la gobernanza del destino (pueden ser grupos temáticos o mesas de flujo u otro nombre que se le asigne), en el cual participen aquellas personas conocedoras o con experiencia en el manejo del flujo o del tema que se haya priorizado para diseñar el producto. Para efectos de este documento, la llamaremos Mesa de Flujo.

Esta Mesa de Flujo tiene dentro de sus posibles mandatos hacer el diseño del producto, a partir de las prioridades establecidas en el Plan de Gestión de Destinos.

Se debe buscar la participación como miembros de este espacio de aquellas personas con el mejor conocimiento de las necesidades reales y expectativas del flujo a trabajar, así como de las tendencias del mercado, entre otros temas que aporten a un mejor diseño y una mejor planificación técnica del producto.

En esta última tarea se podría requerir, adicionalmente, de la participación de personas con experiencia en actividades específicas que se consideren dentro del diseño y que por sus roles pudieran representar a entidades o instituciones aliadas.

A diferencia de la etapa de análisis del destino, que se desarrolla en *Gestiona tu destino: Guía para el formador\** y Gamper, Murrugara (2021) *Gestiona tu destino: guía para el gestor*, que consiste en, principalmente, recopilar información, este ejercicio demandará la creación y construcción colectiva de una experiencia para el flujo priorizado, la cual se expresará en un producto turístico, con sus componentes y detalles técnicos.

Dependiendo del análisis que se haya realizado en el momento de la planificación del destino, pueden adoptarse diferentes estrategias para el desarrollo de productos. Estas pueden ser una o más, dependiendo de los resultados del análisis (matrices de Ansoff y de Boston Consulting Group) y contemplando la disponibilidad de recursos humanos y financieros. Como ejemplo, podría considerarse una combinación de dos estrategias: el desarrollo de un nuevo producto para un flujo ya existente, fiel al destino, y la penetración o aumento de visitantes de un flujo nuevo en un producto ya consolidado. Se pueden considerar otras estrategias también; aún así, se debe priorizar considerando que eventualmente no será viable implementar todas las estrategias al mismo tiempo.

---

\* Gamper et al. (2021)

\* Gamper et al. (2021)

\* Gamper et al. (2021)



El proceso de diseño y planificación de producto turístico contempla los siguientes pasos:

## DISEÑO Y PLANIFICACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS SOSTENIBLES

1. DISEÑO

2. PLANIFICACIÓN



**1.1 CONCEPTUALIZAR  
LA EXPERIENCIA**

**1.2 CONDICIONES DE  
CONSUMO SEGÚN FLUJO**

**2.1 DEFINIR LA CADENA DE VALOR  
COMPONENTES Y BRECHA**

**2.2 FICHA DE PRODUCTO Y  
NECESIDADES - BRECHAS**

**2.3 ACCIONES PARA  
DESARROLLAR EL PRODUCTO**





# Perfil del flujo priorizado

De la etapa planificación del destino, y de los resultados del análisis de flujos de visitantes<sup>1</sup>, se recoge la información relacionada al flujo priorizado para el cual se va a diseñar y planificar el producto.

Es a partir del perfil inicial construido que se busca profundizar sobre sus preferencias, expectativas y otros elementos emocionales que pueden influir en su experiencia. Para ello será necesario apoyarse en herramientas como el Mapa de Empatía, Buyer Persona u otros similares.



### Se espera construir un perfil con información sobre los siguientes aspectos:

**Perfil demográfico:** El consumidor es descrito en función de sus características físicas (edad, sexo, etc.), sociales (estado civil, clase social, etc.) o económicas (ingresos, educación, empleo, etc.).

**Perfil psicográfico:** Los motivos por los cuales el cliente adquiere un servicio; en cuanto a la personalidad, se refiere a las tendencias perdurables de la reacción de un individuo.

**Perfil conductual:** En estas características respecto a su comportamiento se tienen en cuenta las cantidades de producto consumidas, así como los hábitos de consumo o de utilización, las expectativas, valores, creencias, entre otras.

**Perfil estilo de vida:** Se refiere a las características generales del individuo, situándose a nivel más profundo. El estilo de vida, de actuar, de utilizar el tiempo y de gastar el dinero, actividades, intereses.

<sup>1</sup>Aquí se hace referencia directa al libro Gamper *et al.* (2021). *Gestiona tu destino: guía para el gestor*. Bogotá: Puntoaparte Editores.

A continuación se muestra un ejemplo de un perfil de flujo detallado, en el cual el cliente objetivo es una familia de cuatro integrantes.

## PERFIL DEL VIAJERO INFORMACIÓN FICHA TÉCNICA

### SEGMENTO DE MERCADO: FAMILIAS CON HIJOS



### Perfil de viajero

- + **Cliente objetivo (nombre):** Núcleo Familiar (**Luisa, Arturo, Emma y Sebastián**).
- + **¿Quiénes?:** Papás profesionales. Tienen mascota. Son una familia curiosa. Les gusta realizar actividades en familia.
- + **Edad:** Entre **28 y 35** años.
- + **¿De dónde son?:** **Medellín - Colombia**.
- + **Etapas de vida:** Arturo monta bicicleta, a Luisa le gusta la jardinería y cocinar. Luisa le enseña manualidades a Emma. Les gusta la lectura, ver programas de animales, sacar a pasear a la mascota al parque. Van a centros comerciales, les gusta salir al campo. Emma patina y Sebastián monta bicicleta como actividades extra curriculares. Consumidores de ropa deportiva especializada según los deportes de su interés.
- + **¿Qué hacen para vivir?:** Arturo es ingeniero y Luisa es abogada. Los dos padres trabajan. Los niños estudian en un colegio privado.
- + **Marcas que les gustan:** North Face, Nike, Adidas, Puma, McDonald's, Jeno's Pizza, Pizza Hut, Dominos Pizza, restaurantes en centros comerciales.
- + **Decisiones de compra de viaje:** Buscan información por Internet, consultan con agencias de viajes, las recomendaciones de familiares/amigos son importantes. Buscan por redes sociales amigos que hayan estado en el destino de su interés y les piden recomendaciones. Buscan referencias con amigos y familiares que ya conocen el destino para definir bien qué van a hacer, dónde se van a hospedar, etc. Quien toma la decisión final (alojamiento, actividades, alimentación) es Luisa, la mamá. Proceso de decisión: Luisa primero tiene el deseo, luego consulta a sus amigos y conocidos y posteriormente consulta en Internet y agencias de viaje.
- + **¿Qué les importa?:** Destinos con actividades de aventura, posibilidades para realizar caminatas ecológicas, experiencias de interacción con animales, aventuras acuáticas, actividades en juegos mecánicos, visitar pueblos de interés. La mamá de Luisa ejerce una fuerte influencia en la decisión de viaje. Durante el viaje, le prestan atención a los tiempos de espera para inicio de cada una de las actividades, pues los niños pueden llegar a "aburrirse".
- + **¿Cómo viajan?:** La familia suele llevar a los abuelos al viaje. Viajan mínimo dos veces al año. Un viaje a nivel nacional y otro fuera del país. Les gusta viajar preferiblemente con su mascota. Utilizan agencias operadoras para actividades específicas.



### ¿Qué están buscando? (Necesidades)

1. **Destinos *pet friendly*:** Optan por viajar a destinos preferiblemente *pet friendly*, donde no solo puedan estar con el perro en el alojamiento, sino que también lo puedan llevar a las diferentes actividades y atracciones.
2. **Revivir experiencias de familiares y conocidos:** Que sus hijos puedan vivir lo que los hijos de amigos vivieron en un destino específico. Que sus hijos tengan una experiencia única.
3. **Diversión para los pequeños:** Buscan destinos que cuenten con espacios y actividades enfocadas en niños. Valoran las actividades que involucran la interacción con animales y en las que los niños puedan involucrarse en aprender cosas nuevas.
4. **Diversión para los grandes:** También buscan destinos que ofrezcan actividades para los adultos, donde ellos puedan realizar actividades de su gusto.
5. **Que produzca ganas de repetir:** Buscan destinos en los que los niños se vayan con la motivación de querer regresar.
6. **Destino principal con subdestinos:** Eligen un destino principal, que tenga posibilidades de visitar otros destinos aledaños (cercanos) para realizar una especie de ruta.
7. **Cumplimiento:** El cumplimiento de lo acordado con la agencia es fundamental.

## Sensibilidad de precio



Prestan atención a los precios y tarifas de los destinos que visitan y los servicios que seleccionan, pues viajar en familia implica costos más elevados.



## ¿Cuáles son sus preocupaciones al viajar?

Les preocupa no poder llevar su mascota al viaje. Que el destino no ofrezca actividades suficientes y acuerdos para los niños. Que los niños se aburran en el viaje. Tener decepciones con respecto a lo que pagan comparado con lo que reciben. Enfermarse en el viaje.



## ¿Cómo les podemos ayudar (funcional)?

- + Organizar paquetes para familia personalizados, permitirá que los costos operativos de transporte especialmente, se reduzcan por número de personas.
- + En entorno post Covid, muy seguramente saldrán muchas familias en grupos grandes a viajar (familias amplias – con abuelos, tíos, etc), pues no han podido compartir mucho tiempo juntos. Esto permitirá la reducción de costos operativos, lo que ayudará a diseñar paquetes más atractivos para familias grandes.
- + El destino puede organizar tours donde las familias tengan experiencias únicas, con actividades enfocadas a los niños.
- + Enfocar los esfuerzos principalmente a crear servicios y productos enfocados en los niños.
- + Los niños mueven las decisiones de actividades para realizar, por lo que es importante aunar esfuerzos para desarrollar actividades a la medida de los niños.



## Puntos de dolor y problemas

- + **Problemas superficiales:** Queremos tener las mejores experiencias que nos permitan disfrutar en familia. Valoramos poder viajar con nuestra mascota, pues es parte de nuestra familia.
- + **Dolor más profundo:** Queremos que nuestros hijos tengan unas vacaciones inolvidables. Lo que más nos interesa es la satisfacción de nuestros hijos durante el viaje, por lo que buscamos destinos que sean aptos para ellos.
- + La bioseguridad en la época post Covid-19 será relevante.



Fuente: [https://www.colombiamascompetitiva.com/wp-content/uploads/2020/09/Ficha\\_familiasconhijos-1.pdf](https://www.colombiamascompetitiva.com/wp-content/uploads/2020/09/Ficha_familiasconhijos-1.pdf)





Capítulo

# Conceptualización de la experiencia central



En la etapa de análisis del destino ya se definieron los productos ofertados, así como los respectivos ámbitos en los cuales se ofrecen. También en ese momento se describió su estado actual y las brechas generales existentes. Con toda esta información (perfil detallado del flujo priorizado y los productos ofertados y sus brechas) es que se inicia el diseño y la planificación del producto.

## Ahora, recordemos qué es una experiencia turística<sup>2</sup>:

*“Una experiencia es diferente a un producto o una locación. Una experiencia se forma por la combinación de una actividad, un escenario, la interacción social y la conexión personal que surge a raíz de ella. Una experiencia compromete los sentidos: es física, emocional o espiritual (o las tres). Una experiencia ofrece descubrimiento y aprendizaje y crea fuertes recuerdos”.*

*“Una experiencia profundamente conmovedora y personal llevará a sus visitantes a hablar sobre los elementos únicos del destino, así como a captar la atención y la imaginación de los futuros visitantes. Las experiencias mejoran los servicios y productos básicos para agregar valor y crear mayores oportunidades de beneficios. Las experiencias van más allá de los lugares agradables y las lindas vistas; conectan a los visitantes con el lugar, el entorno y la cultura”.*

<sup>2</sup> *Experience development Strategies, Guidelines for Australia’s National Landscape Steering Committees Experience development Strategies, Guidelines. (2012). Second edition (pp 6). Australia.*





## En resumen: “Un producto es lo que se vende. Una experiencia es lo que se recuerda”

Con la información detallada sobre el flujo priorizado y sus expectativas en relación con el destino, se procede a construir la **experiencia central**, es decir, la historia que queremos que el visitante se lleve de vuelta a su casa y que obtendrá por medio del producto.

El reto en la conceptualización de productos radica en lograr que todos los elementos con los que el visitante interactúa se diferencien del resto

y estén diseñados para generar las conexiones a nivel físico, emocional, espiritual, social o intelectual. En otras palabras, se busca lograr la “conexión personal” entre el visitante y el destino.

Para ello se construye una historia, la cual debe ser narrada detalladamente, incluyendo la ubicación, el entorno, las características que la hacen única (atributos valorados por el flujo) y resaltando las temáticas del destino involucradas.

### En esta narración se busca conectar con:

- 1 **Las motivaciones del perfil del flujo** en relación con lo que quieren: sentir, ver, probar, pensar, oler, explorar, recordar, saborear, escuchar, imaginar, etc.
- 2 **La forma en la que los visitantes del flujo se involucran en las experiencias** que los prestadores de servicios turísticos van a compartir u ofrecer durante la visita.
- 3 **Los elementos tangibles** con los que el visitante desea conectarse (las montañas, las obras de arte, los personajes particulares, los momentos de la historia, las festividades, etc.).
- 4 **El elemento que diferencia** ese territorio-destino de otros, aquello que no se puede trasladar o repetir fácilmente (identificado como propuesta de valor en la identificación del destino).
- 5 **El elemento que sorprende**, aquel que no se espera y que impacta positivamente la experiencia.

La experiencia central debe ser clara y bien definida, de manera que a partir de ella se pueda trabajar en el diseño del producto.

### Se sugiere que toda experiencia central sea capaz de:

Reflejar lo que los visitantes y pobladores comparten entre lo que se quiere conocer (visitantes) y mostrar (población).

Generar emociones en los visitantes.

Nutrir de nuevos aprendizajes.

Incluir actividades, además de contemplativas o interpretativas, que sean participativas o que los visitantes puedan hacer por ellos mismos y que involucren a las personas locales y el entorno.

Sembrar una semilla que permita transformar la vida de las personas.





Para ello la Mesa de Flujo a cargo del proceso deberá organizar una reunión de trabajo para iniciar la actividad más creativa y sensible de todo el proceso. **La conceptualización de la experiencia** representa "el corazón" del producto turístico, es decir, forma su personalidad. De ella dependen todos los elementos que lo conformarán.

Más adelante se utilizarán elementos visuales, gráficos, que sobre todo implican la comunicación fluida y el diálogo entre los participantes.

Se organiza a los miembros de la Mesa en uno o más grupos (dependiendo de la cantidad de productos turísticos que se encuentren priorizados) y se les facilita la información correspondiente a:

El flujo priorizado (en el Plan de Gestión de Destinos).

Los mapas de desplazamientos de los flujos, los elementos de la oferta turística y su punto de ubicación: atractivos, servicios, actividades e infraestructura turística utilizada (en análisis del destino).

Productos turísticos existentes (en análisis del destino).

El producto priorizado a diseñar (en Plan de Gestión del Destino).



**En este punto se recomienda presentar a los participantes, antes de las dinámicas grupales, un caso real o material audiovisual ilustrativo que permita despertar emociones o mostrar experiencias referenciales de otros destinos para generar sensibilidad entre los asistentes.**



# Descripción de la experiencia

Esta etapa consiste en describir el tipo de experiencia que se quiere generar en el visitante del flujo priorizado y para ello se necesita generar la siguiente información:

1

Nombre del producto turístico, que ayude a direccionar la experiencia, que inspire el desarrollo de la experiencia y que unifique la identidad del destino.

2

Detalle de los flujos de visitantes a los que está orientada la experiencia central a desarrollar y las características más resaltantes a considerar para la conceptualización de la experiencia.

3

**Describir:** ¿Cuál es la memoria que quiere que el visitante se lleve?, ¿cuál es la historia de viaje que quiere que el visitante cuente al regresar a su casa? (recuerdo).

4

¿Qué emociones se quiere generar en el visitante? ¿Qué emociones o sentimientos quiere que se generen en el visitante (alegría, esperanza, admiración, solidaridad)?

## Ejemplos:

- Exploración de la naturaleza, vitalidad, éxtasis por el descubrimiento de una catarata en medio de la Amazonía.
- La paz que un atardecer te puede regalar sobre una hamaca a orillas de la laguna.

- La hospitalidad y familiaridad de la población.
- Amor por las tradiciones, el arte de las artesanías.

5

¿Qué aprendizajes nuevos tendrán los visitantes que no tienen a su alcance en su lugar de origen?

## Ejemplos:

- Aprender sobre el cultivo y proceso de transformación del cacao en chocolate.
- Aprender sobre la biodiversidad y conservación en un bosque inundable cercano a la ciudad.
- Aprender sobre las costumbres del pueblo y la vida de campo.
- Aprender sobre la cocina tradicional basada en agricultura local.

6

Experiencias con base en los sentidos y sensaciones: ¿Qué sentidos explorará el visitante durante la experiencia? ¿De qué manera? ¿Dónde?



**Vista-Ver:**

Ejemplo:

La magia de colores al recibir el amanecer navegando a través de los bosques inundables.

**Audición-Oír:**

Ejemplo:

Escuchar leyendas narradas por los habitantes locales y el sonido de aves e insectos.

**Olfato-Oler:**

Ejemplo:

El aroma del café recién tostado y filtrado en la mañana, junto con el pan y las rosquitas horneadas.

**Gusto-Saborear:**

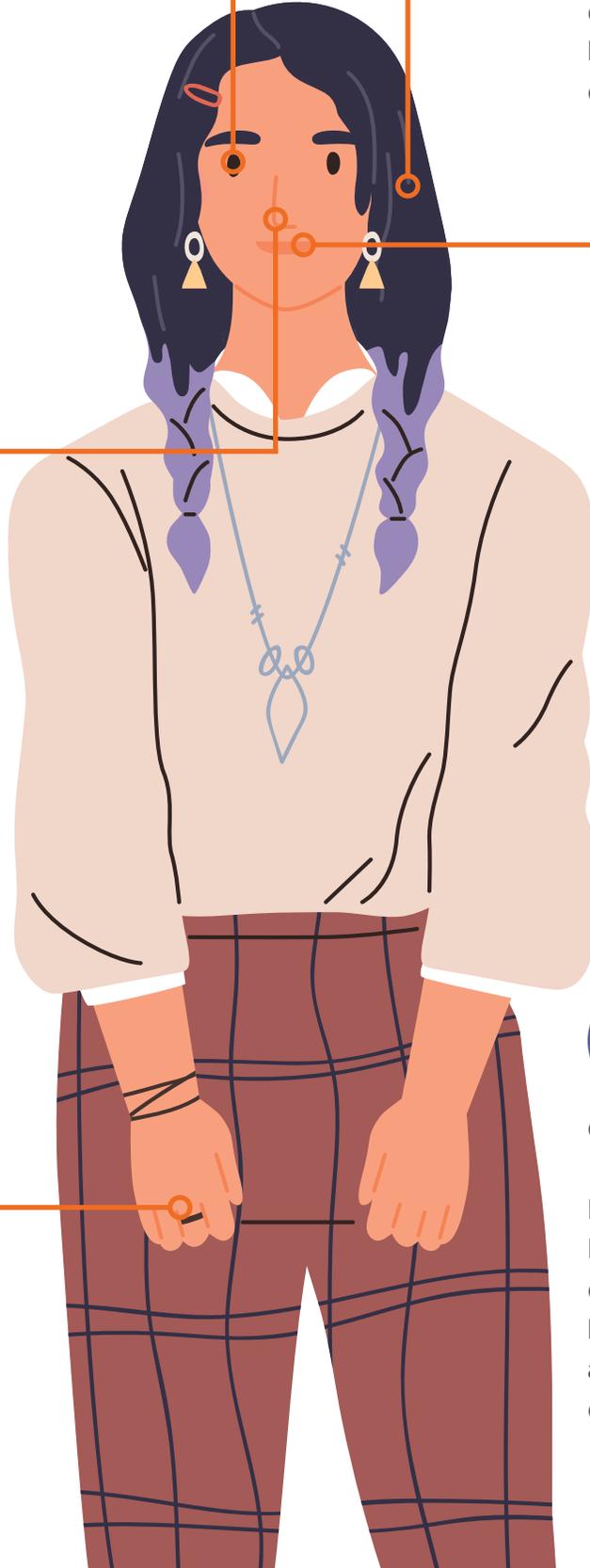
Ejemplo:

El sabor de la semilla del cacao fresca o secada luego de la fermentación, antes de que se convierta en chocolate.

**Tacto-Tocar:**

Ejemplo:

Sentir la textura del barro cuando trabajas cerámica en un taller artesanal.



Para ordenar y consolidar toda la información y las ideas generadas por cada experiencia se recomienda utilizar la matriz de abajo. Se debe hacer notar que el objetivo del ejercicio es contar con la mayor cantidad de las opciones disponibles en el territorio para poder construir la experiencia planificada, y por ello podría haber diferentes alternativas de organizar la información en la matriz.



## MATRIZ CONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA

### DENOMINACIÓN DEL PRODUCTO

Nombre preliminar que mejor describe la experiencia para el flujo priorizado

Flujo	
Foto representativa	
¿Cuál es la memoria que quiere que el visitante se lleve? ¿Qué historia quiere que se cuente?	
¿En qué consiste la experiencia? Dimensión funcional – Descripción	
¿Qué le hace sentir al visitante? Dimensión emocional y social Cuál es la emoción que debe prevalecer Cómo lo debe ver su círculo de amigos	
¿Qué nuevos aprendizajes se llevará? Aquellos a los que no tiene acceso en su lugar de origen	
¿Qué sentidos el visitante explorará durante la experiencia? ¿Qué verá? ¿Qué oirá? ¿Qué tocará? ¿Qué olerá? ¿Qué saboreará?	
Espacios de realización de la experiencia. ¿Dónde se realizarían las actividades que componen la experiencia?	
Concepto del producto Integración entre idea-fuerza que permita posicionar el producto	



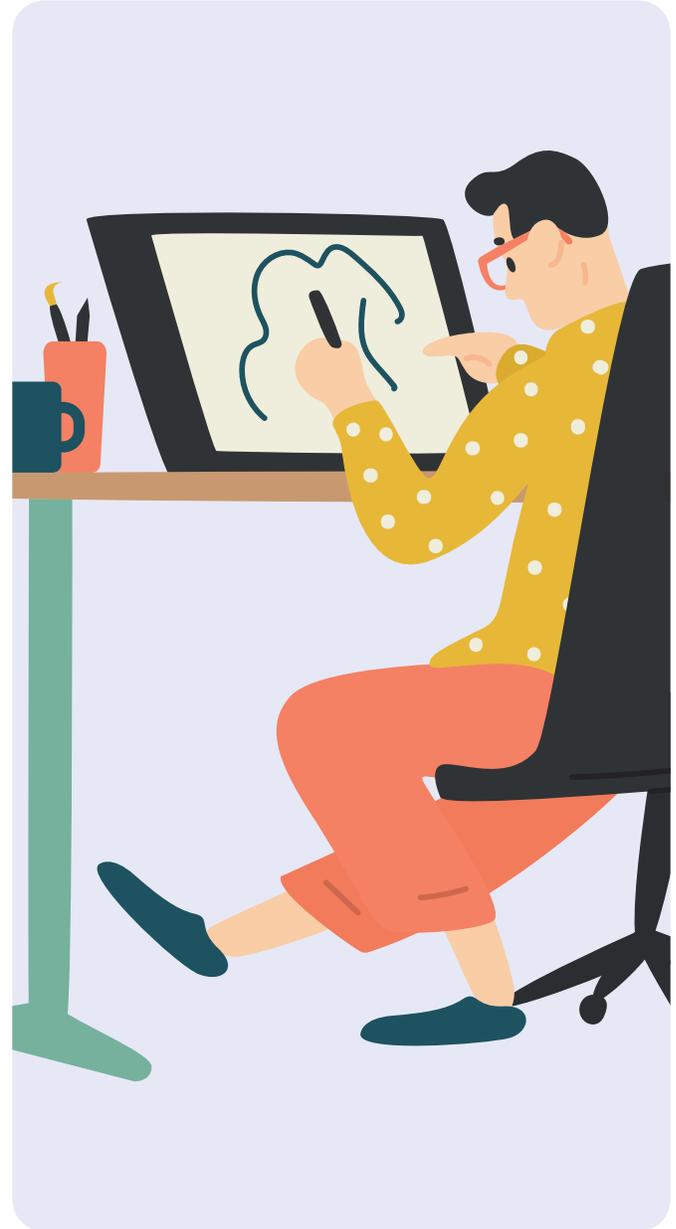


## Muestra visual o gráfica de las escenas que componen la experiencia central

Definida la experiencia central y sus componentes, se procede a mostrar visual o gráficamente las escenas que la componen. Para ello el o los grupos toman una pizarra o un papelógrafo donde se puedan plasmar gráficamente las escenas del listado previo. Cada una de ellas será construida por los participantes mediante de la opción más adecuada o que les resulte fácil para expresarse. Estas pueden ser:

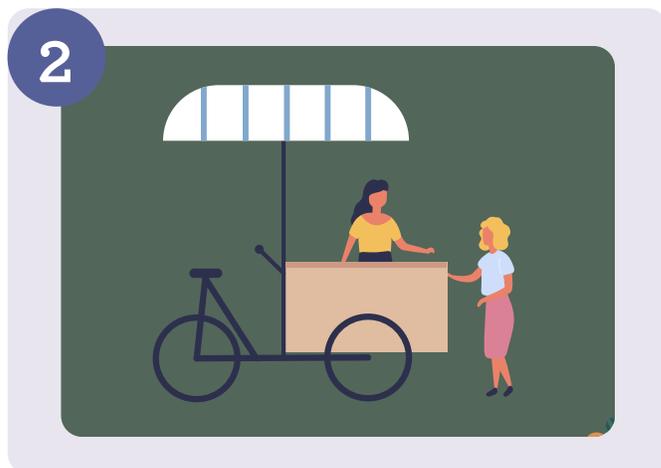
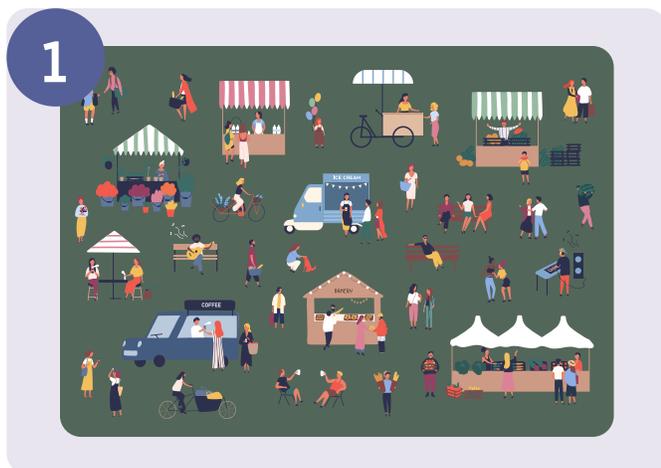
- Dibujos a mano.
- Corte y pegado de fotos de revistas o impresas.
- Moldeado de plastilina.
- Otras técnicas que consideren apropiadas.

Cada escena será plasmada en diferentes casilleros ordenados en secuencia, buscando resaltar o transmitir las emociones, sensaciones, actividades e historias que queremos que se lleven de los lugares visitados, así como las relaciones o vínculos que resultan del intercambio entre población local, el entorno y los visitantes. El objetivo es ordenar todas las ideas conforme a la narrativa de la experiencia central.



**Este paso es clave para que los que están a cargo del diseño del producto puedan mostrar visualmente todo aquello que consideran imprescindible para el éxito de la experiencia. Además, es un excelente apoyo técnico para quienes no logran describir con palabras lo que imaginan o “tienen en mente”.**

## Ejemplo:



1

**Muestra la ubicación general / lugar / acompañamiento / momento del día**

**Ejemplo:** Pueblo Lamas en época de festividades.

3

**Muestra una sensación producida por el entorno**

**Ejemplo:** Pareja relajada, disfrutando de una copa de vino en medio de cultivos de vid, al aire libre en un día fresco y despejado.

2

**Muestra una emoción enfática**

**Ejemplo:** Una joven alegre y amable con su vestimenta, invitando a participar de la celebración.

4

**Muestra una emoción**

**Ejemplo:** Cocinera de una picantería, amable y risueña, a la expectativa de que prueben el chupe preparado con camarones del valle.



Al finalizar este ejercicio se cuenta con un conjunto de escenas ilustradas que conforman la experiencia central. Esta herramienta o técnica<sup>3</sup> tiene como finalidad previsualizar cómo está conformada la experiencia y cuáles son los elementos más importantes, aquellos sin los cuales la experiencia no sería la misma. Por ejemplo:



<sup>3</sup> Inspirada en la técnica del *storyboard*.

Finalmente, se diligencia la información dentro de la siguiente matriz a manera de resumen, en la cual se busca vincular los elementos necesarios para construir la experiencia y enlazarlos con actividades concretas y sitios (generales) en el destino.

## MATRIZ EXPERIENCIAS – ACTIVIDADES – SITIOS

SENTIDOS	ACTIVIDADES	SITIOS
Tocar el agua...		
Saborear el café...		
Oler...		
Por ejemplo: Caminar en la arena del desierto...		
Por ejemplo: Vibrar con las historias...		



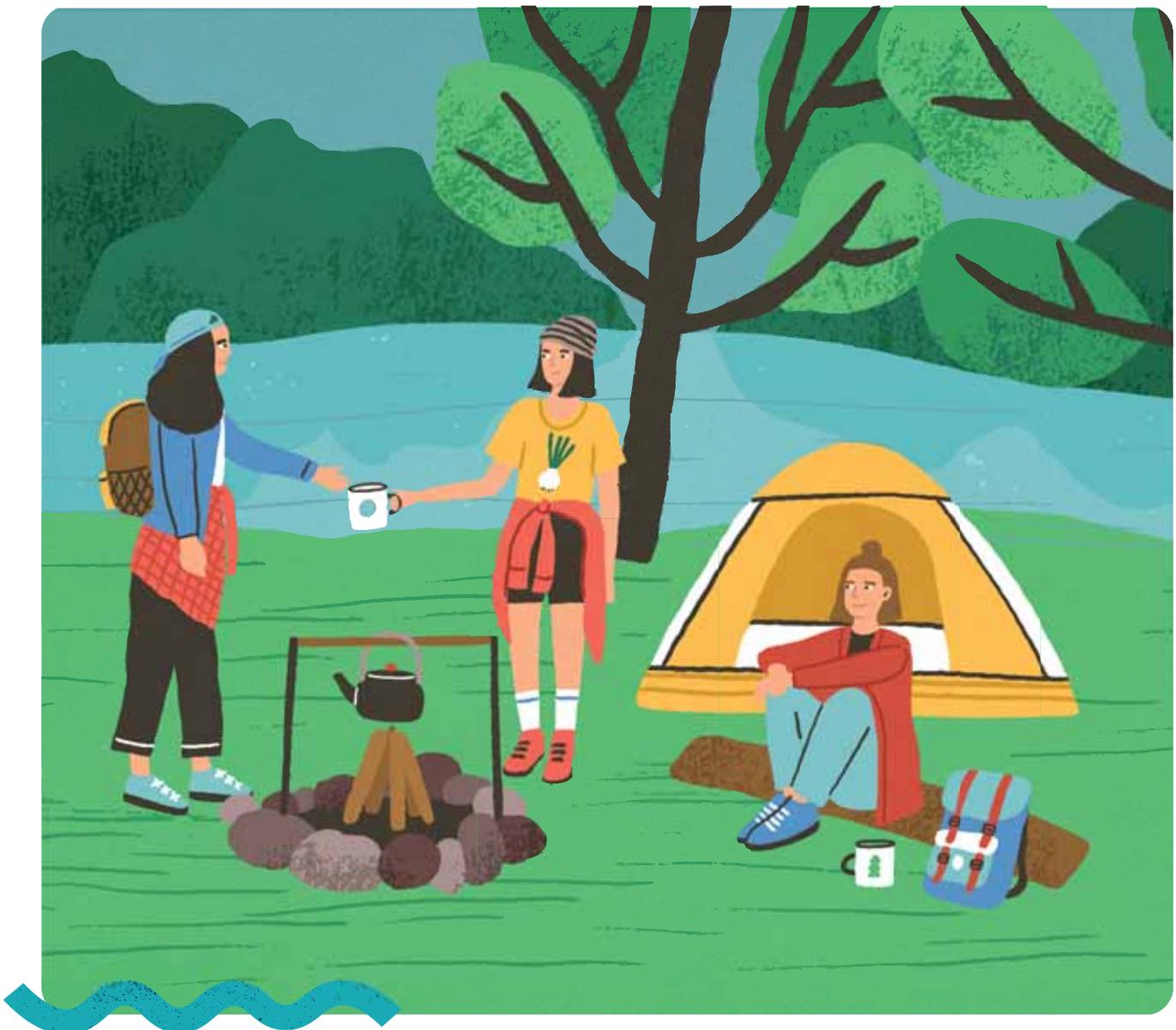


Capítulo

# Condiciones de consumo de la infraestructura y servicios

Definida la experiencia y sus componentes, en este segundo paso se procede a detallar las preferencias que el flujo priorizado tendría para cada elemento o componente que hará parte de la experiencia a diseñar. La idea es volver al perfil detallado del flujo para el cual se está trabajando

(Buyer Persona o similar) y describir, con el mayor detalle y pensando siempre en el flujo priorizado, aquellas características o cualidades que deben tener cada uno de los servicios y/o actividades a incluir a fin de ir modelando la experiencia central de acuerdo con los gustos del flujo priorizado.



## Como referencia se pueden utilizar los siguientes puntos a considerar en el análisis:



Flujo priorizado.



Nombre y/o temática del producto.



Preferencias en relación con el tipo e intensidad de las actividades.



Medios de transporte y condiciones.



Sobre alimentación y bebidas.



Tecnología necesaria o preferida.  
Ritmo de viaje (horarios, tiempos, intensidad, etc.).



Sobre el alojamiento.



Preferencia en contratación de servicios (directo, empaquetado, etc.).



Sobre la infraestructura en el destino o zona de visita.



Cosas y aspectos que evitan.



Tipo de grupo de viaje o visita preferido.



Cosas o aspectos que valoran.

## A continuación, un ejemplo de la matriz en la que se incluye la información de las condiciones de consumo del flujo priorizado:

FLUJO	GRUPOS INTERNACIONALES DE LA TERCERA EDAD QUE LLEGAN AL DESTINO CON AGENCIAS DE VIAJE
NOMBRE/TEMA DEL PRODUCTO	“SAN AGUSTÍN... UNA HISTORIA ANCESTRAL INEXPLICABLE...”
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de una cultura nueva.</li> <li>• Actividades de naturaleza y senderismo.</li> <li>• Prioridad en zonas tranquilas con terapias de relajación.</li> <li>• Reuniones sociales con música andina y fogatas.</li> <li>• Recorridos de zonas naturales para llegar a destinos arqueológicos.</li> </ul>
Alimentación y bebidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prueban comida regional, son cautelosos en la alimentación, por lo general la toman en el hotel.</li> <li>• Es gourmet.</li> <li>• Quiere conocer sobre la cultura.</li> <li>• Disfrutan de veladas culturales.</li> </ul>
Alojamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indispensables baño privado, agua caliente, buenas condiciones de acceso tanto al hotel como a habitaciones, buen restaurante, mantas adicionales.</li> <li>• Buscan comodidad y servicios urbanos como TV, Wi-fi y otros.</li> <li>• Poco dispuestos a experiencias fuera de su zona de confort.</li> </ul>
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esperan infraestructura buena con condiciones de seguridad (escaleras).</li> <li>• Agua caliente es indispensable.</li> <li>• Seguridad en los espacios.</li> <li>• Exigen mucha higiene y confort.</li> </ul>

Más adelante, cuando se proceda a identificar las necesidades o brechas para ofrecer el producto, se debe comparar la oferta actual con estas condiciones de consumo del flujo priorizado.





Capítulo

# Análisis de la cadena de valor

Una vez se cuenta con el producto “conceptualizado” y las condiciones que espera el mercado para su consumo, se pasa a analizar la oferta del destino con la finalidad de saber qué se tiene para el desarrollo del producto, tanto en cantidad como en calidad. Esto de manera que se puedan identificar las brechas reales que enfrenta el destino.



## **Análisis de la cadena de valor del producto turístico**

Dado que ya se tienen definidos el tema, la modalidad y el flujo del visitante priorizado, se pasa a analizar en detalle la cadena de valor del producto en el destino, de manera que a partir de sus eslabones se planifique el desarrollo del nuevo producto. Realmente no se formará una cadena, sino una “red”, debido a la complejidad de vínculos y oportunidades que se generan durante las experiencias.

Se busca “reconstruir” en un gráfico la cadena de valor real que será la base para el producto a planificar y posteriormente desarrollar, y así conocer sus diferentes eslabones, como por ejemplo atractivos, servicios, actividades, proveedores, intermediarios, entre otros.

Para cada “eslabón de la cadena” se debe buscar la información como el número de negocios o emprendimientos de ese tipo o condición disponibles en el destino, el estado y nivel de calidad, e identificar las ausencias, deficiencias o debilidades (brechas).

Esta información se expresará en un gráfico que simule una cadena, en la que los diferentes actores o proveedores se articulen secuencialmente tal cual se da en la vida real. Se busca expresar de manera gráfica a los miembros de la cadena, los vacíos, las debilidades y las fortalezas de esta. En el mismo gráfico se pueden resaltar algunos temas críticos o brechas de la cadena. A continuación, se presenta un gráfico de referencia:



# Ejemplo: Cadena de valor del turismo en Amapala

## Experiencia del turista en el subdestino Amapala

### Eslabonamientos hacia adelante

#### Transporte hacia el destino

Agencias de viaje y tour operadores

Hoteles y restaurantes de San Lorenzo

Transporte público

Transporte privado

#### Llegada al destino

*Congestión en temporada alta*

*Proyecto de mejora del muelle (IHT)*

Covolito

Lancha

Mototaxi

*Percepción de inseguridad para potenciales turistas*

*Desorden*

#### Servicios y atractivos

##### PST

- Hoteles
- Casas de hospedaje
- Hostales de Amapala
- Restaurantes champas

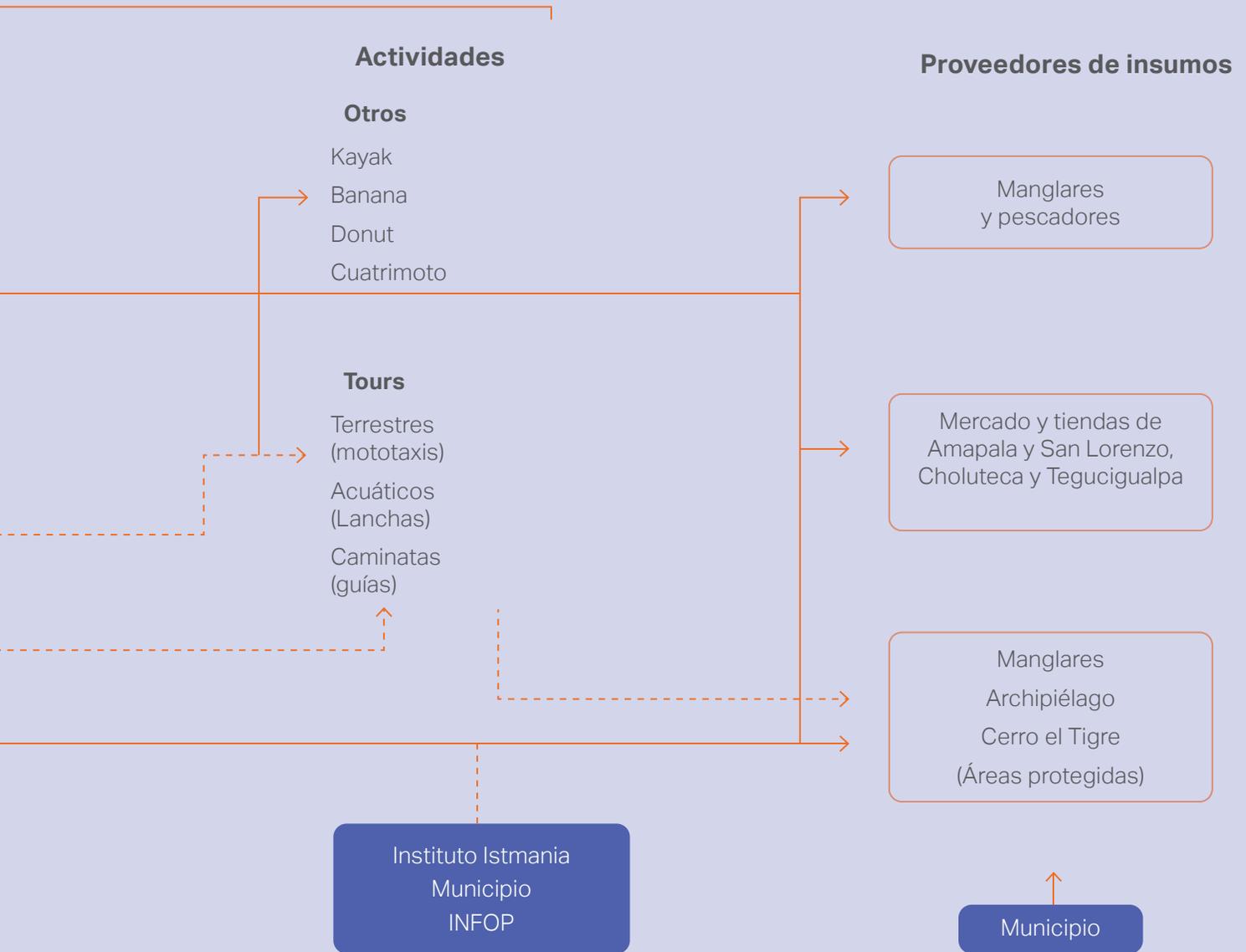
##### Atractivos

- Playas
- Miradores
- Atardeceres
- Casco histórico
- Cuevas

Municipio



## Eslabonamientos hacia atrás



En caso de que no se tenga información suficiente, se puede construir una cadena ideal a partir de información secundaria y, en caso de identificar los vacíos, recoger la información necesaria antes de pasar al siguiente paso. El proceso técnicamente no debería continuar si no se cuenta con información suficiente para la toma de decisiones; de otra manera se perdería el enfoque de mercado.

**Fuente:** Análisis del Conglomerado Turístico en la Región del Golfo de Fonseca en Honduras, Swisscontact Honduras, 2017.





Capítulo

# Construcción de productos turísticos sostenibles

Una vez trabajada la “experiencia central” y las escenas que le darán vida o la harán realidad, se seleccionan, para cada una, las opciones disponibles en

el mercado en cada eslabón o componente, como pueden ser atractivos, prestadores de servicios turísticos, sitios o actividades existentes en el destino.

### **El desarrollo de este paso es una oportunidad para:**

Proponer proveedores de actividades o atractivos emergentes y que aún no han sido expuestos al turismo (recursos turísticos) y que consideramos puedan lograr un impacto positivo en los productos a diseñar.

Involucrar a proveedores de servicios y productos de otros sectores (por ejemplo: artesanía, lácteos, actividades agrícolas o culturales, entre otros) en la cadena de valor del producto turístico en diseño.

Afianzar vínculos comerciales y sociales, así como alianzas entre los actores que interactúan en la dinámica turística del destino y comparten similar calidad o filosofía de colaboración y desarrollo.

Resaltar los detalles que diferencian nuestro destino de la competencia, por medio de la inclusión de actividades o temas en el producto.

Complementar competitivamente, a través de la combinación de actividades, la oferta tradicional del destino. Mientras más opciones se tengan, más probabilidades hay de que el visitante prolongue su estadía e invierta más dinero.

Fortalecer las redes de trabajo entre empresas locales.

**Es importante recordar a las empresas locales que no están solas, ¡juntas pueden lograr mejores resultados e intercambiar conocimientos valiosos!**





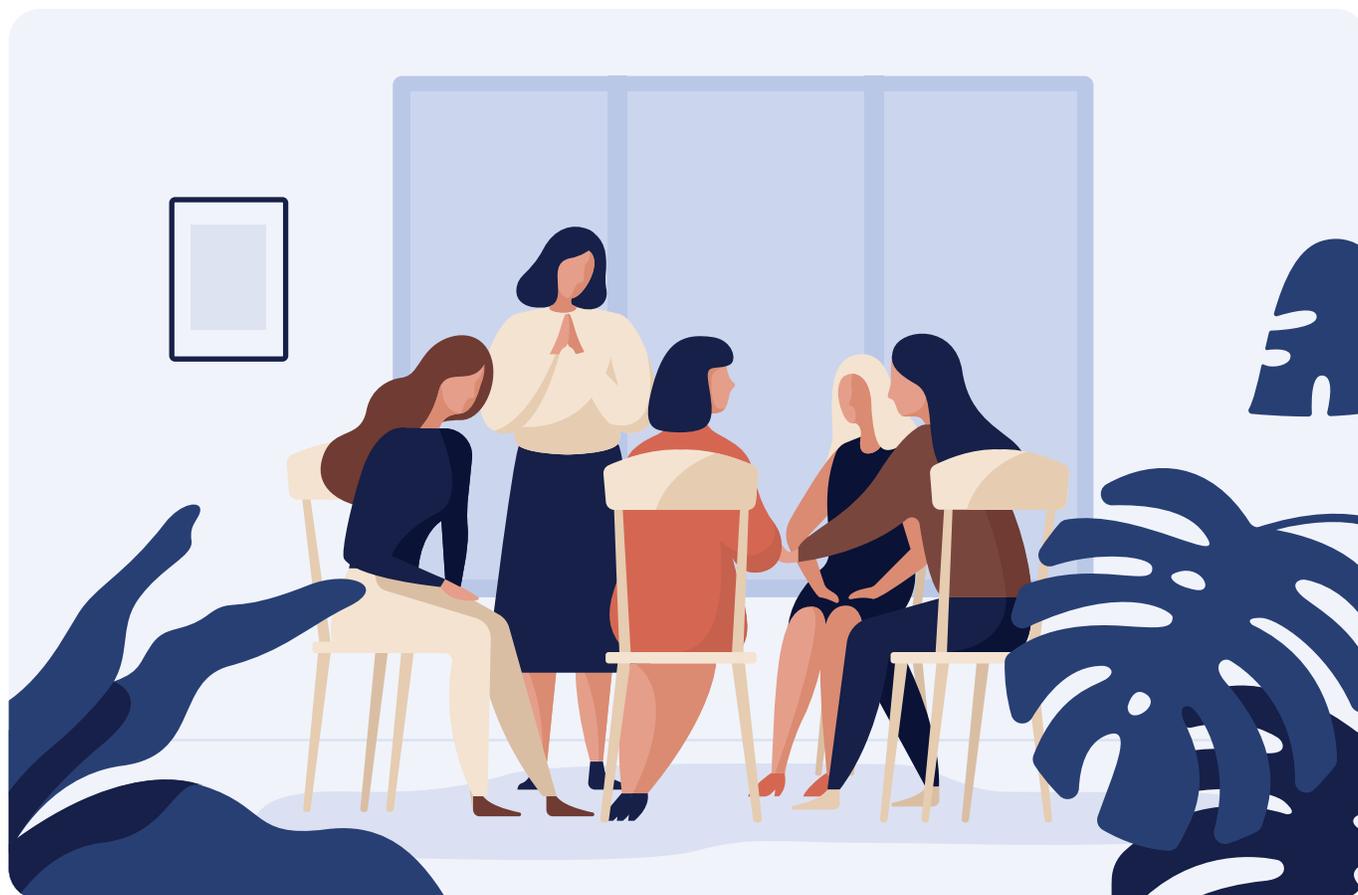
## Selección y detalle de todos los elementos que conforman el producto turístico

Esta actividad se realiza en el marco de una reunión de trabajo con los miembros de la Mesa de Flujo a cargo del proceso de diseño del producto y tiene como objetivo seleccionar finalmente aquellos elementos que conformarán el producto turístico que se está planificando.

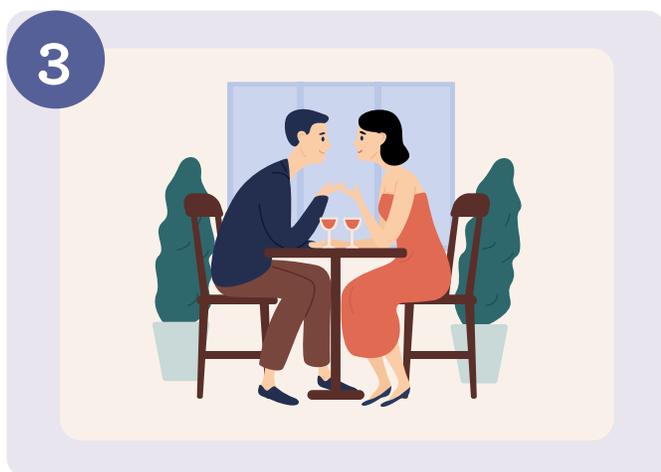
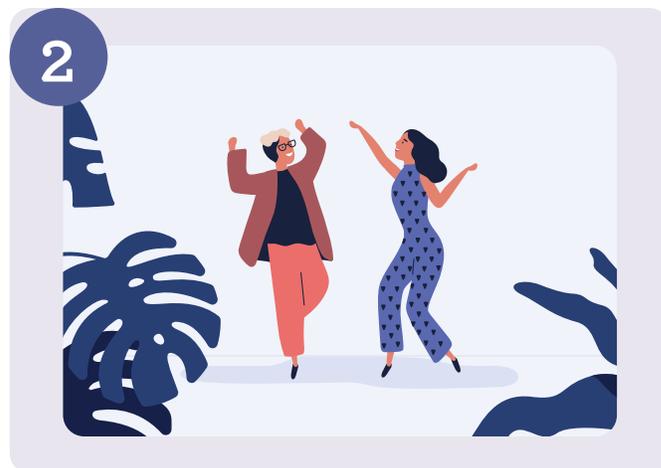
Es importante resaltar que no se trata de poner todo en un solo producto; más bien, de dosificar la combinación de experiencias y actividades en un producto que esté de acuerdo con las expectativas del flujo priorizado. A partir de la información

generada por el perfil detallado del flujo y de la matriz de condiciones de consumo se puede definir cuáles componentes son más adecuados a la intensidad, el tiempo y el nivel de interacción que prefiere el flujo.

De haber muchas opciones para escoger, se pueden diseñar y planificar más productos con actividades y experiencias distintas para el mismo flujo. En el momento de la implementación y considerando los recursos disponibles, habrá que priorizar uno de ellos para iniciar la implementación.



## Ejemplo: Producto despensa amazónica y artesanía en el pueblo



1

- Festividad de carnavales, Centro Histórico de Pueblo Lamas

2

- Asociación de danzantes de Antioquia
- Museo Etnográfico de Vestimentas y Cultura Popular

3

- Casa Hacienda Pampa Colorada
- Hotel Viñedo "La Hacienda" - Paseos a caballo
- Bodega y Centro de cata "Don Américo"
- Asociación de guías especialistas en cata de vino y maridaje

4

- Restaurante "El Mirador de Candela"
- Clases de cocina rústica en el restaurante "A fuego"
- Venta de dulces tradicionales en dulcería "Almíbar"
- Mercado local de productores
- Clases de pan en panadería "Los Herrajes"





## Elaborar un bosquejo o gráfico que permita observar todos los elementos del producto turístico



En la práctica, cada actividad podría tener uno o más proveedores (artesanos, tiendas o actividades culturales), así como cada atractivo tendrá una o más formas de recorrerlo o disfrutarlo (por horarios de visita, temáticas de interés del visitante, entre otros). Lo importante es identificarlos en un gráfico o mapa para que de esta manera se tenga una visión integral y geográfica del producto, de accesibilidad y facilidades, de

manera que cada operador que ofrezca el producto pueda personalizarlo o diferenciarlo según sus intereses.

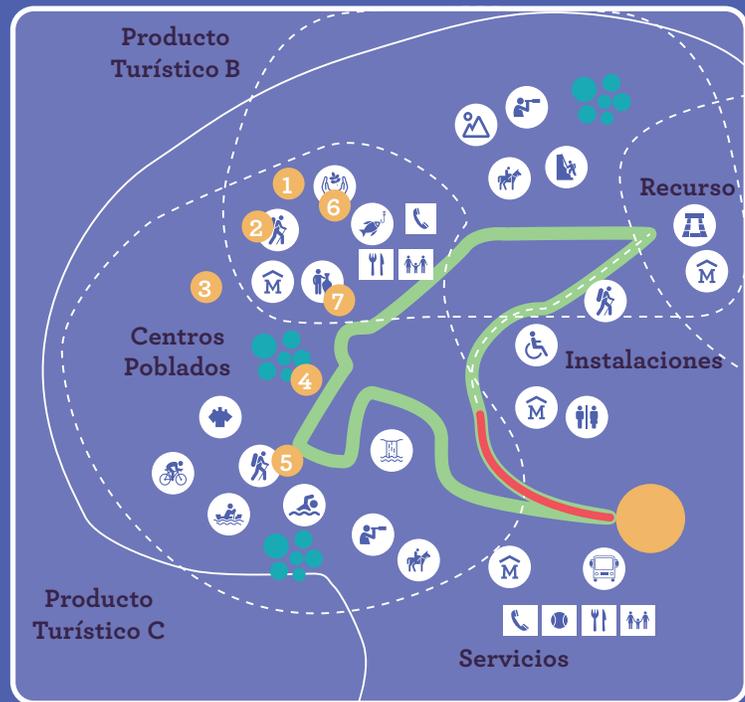
Al igual que en una paleta de colores, uno combina diferentes tonalidades para obtener diversos resultados. En este caso, se combinan los atractivos y proveedores de acuerdo con el gusto del perfil de visitante que lleva en mente.

**Los elementos del producto deben responder al concepto de la experiencia central diseñada que espera el flujo priorizado.**

# Ejemplo: **Experiencia**

- 1 Desayuno/almuerzo/lonche con productos locales: rosquitas, vino y queso
- 2 Reforestación y apadrinamiento de un árbol
- 3 Cuenta cuentos y leyendas
- 4 *Glamping* en el bosque
- 5 Caminatas nocturnas e interpretación y observación de estrellas
- 6 Recojo de fibras naturales para elaboración de artesanías
- 7 ¡Hazlo tu mismo! Taller de artesanías

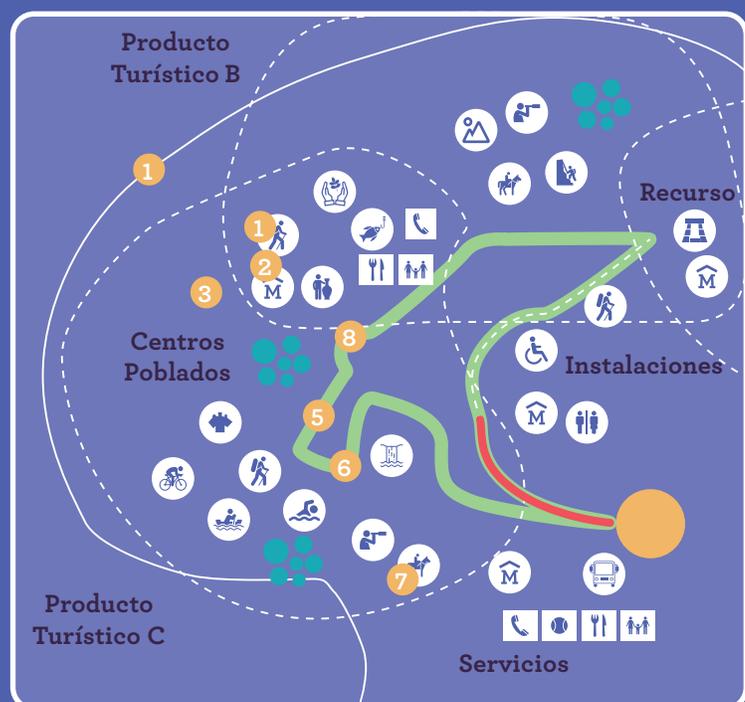
La experiencia exploración en bosque de montaña



# Producto

- 1 Bosque en buen estado de conservación
- 2 Guía especializado en bosques y cafetales
- 3 Senderos identificados, paneles y señalización
- 4 Miradores, paraderos de descanso
- 5 Kiosko para la venta de bebidas y refrigeración
- 6 Alojamiento
- 7 Cabalgatas
- 8 Venta de artesanías
- 9 Inventario / Láminas de especies de flora y fauna

La experiencia exploración en bosque de montaña



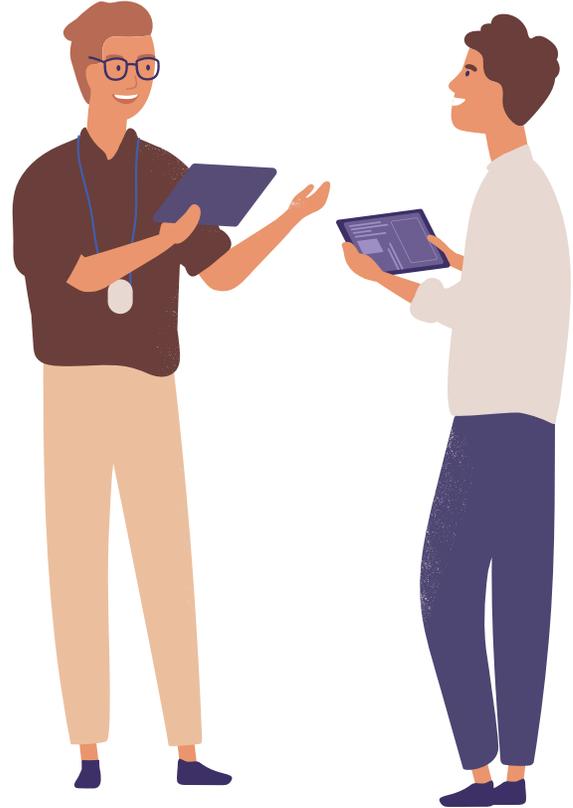


## Consolidar información en una Ficha de Producto

En el siguiente paso y como resultado de todo lo anterior, en trabajo de oficina, el equipo facilitador procede a consolidar toda la información referente al producto diseñado en la Ficha del Producto Turístico. Esta ficha debe congrega toda la información conceptual, técnica, logística y operativa relacionada al producto, incluyendo las debilidades o brechas.

La aplicación práctica en campo de la propuesta será verificada más adelante por medio de una actividad de validación, utilizando el medio más adecuado según el contexto del territorio y del producto.

Si fuera necesario, y, adicionalmente, se puede complementar la Ficha de Producto con otras específicas que permitan recoger información más detallada referente al producto, como por ejemplo:



1

Detalle de atractivos turísticos (una plantilla por cada atractivo).

3

Detalle de establecimientos de hospedaje (una plantilla por cada establecimiento).

2

Detalle de actividades complementarias (una plantilla por cada actividad).

4

Detalle de establecimientos de alimentos y bebidas (una plantilla por cada establecimiento).



## Canales de comercialización sugeridos para el producto turístico diseñado

Las experiencias se generan a través del consumo de los productos. En otros casos, los mismos visitantes los construyen personal y libremente mediante la compra de servicios y/o actividades utilizando la información que recogen antes y durante el viaje.

En este paso se busca informar sobre las diferentes alternativas de canales de comercialización para el producto ya diseñado, los cuales pueden ser utilizados en función al mercado priorizado y las condiciones locales del destino.

Con base en la identificación del destino y en el análisis de la cadena de valor de turismo, para este momento ya se conoce la conformación de esta y las alternativas que tienen los visitantes para comprar el producto, así como para llegar y recorrer el destino.

Al utilizar el gráfico de la cadena de valor de turismo se pueden identificar los puntos de la cadena en los cuales los visitantes recogen información, toman decisiones y eventualmente hacen la compra. Por lo tanto, se pueden determinar los canales más adecuados para llegar a los futuros clientes.

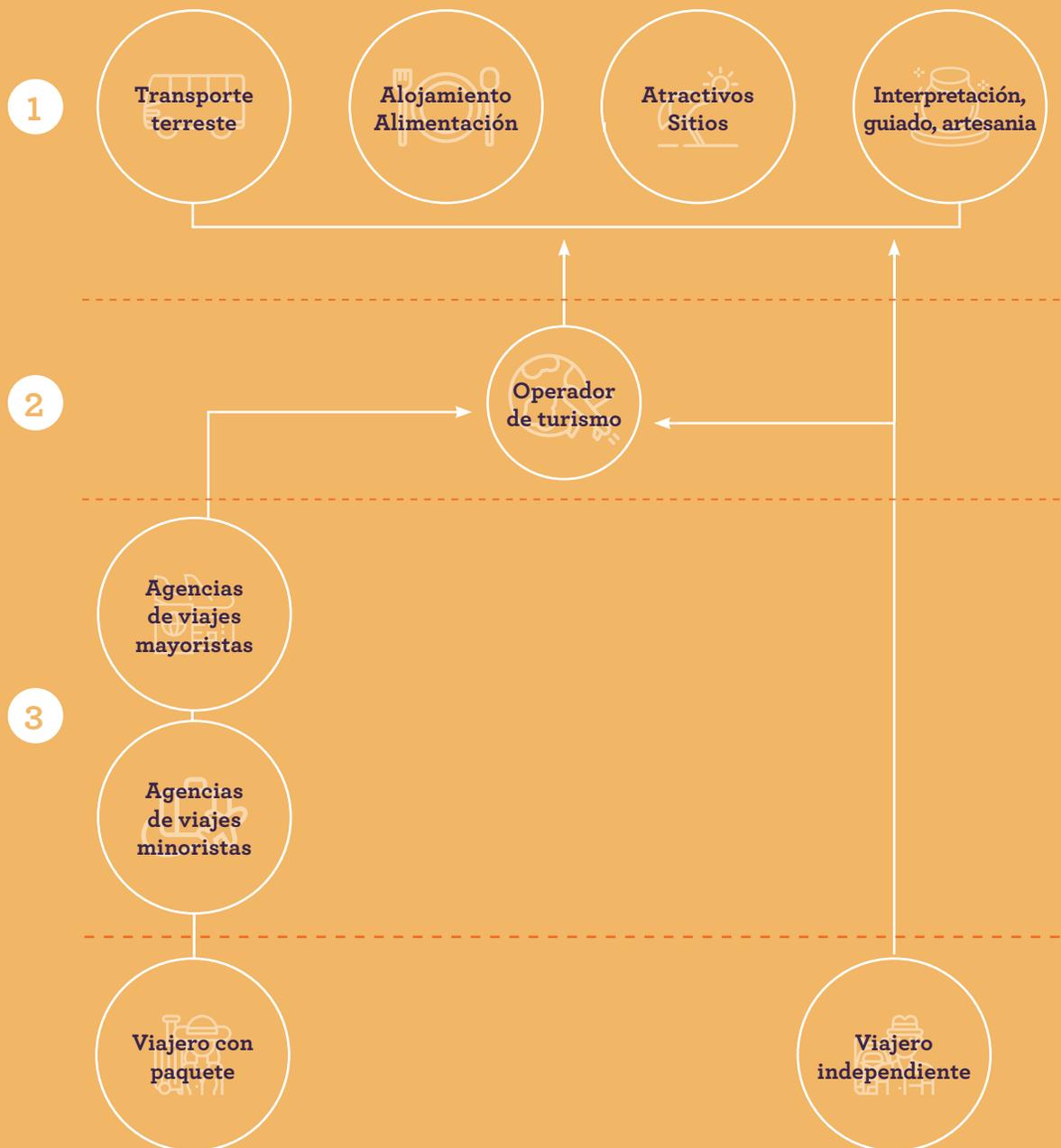
En el siguiente gráfico se expresan de manera simplificada los diferentes eslabones de la cadena y se proponen dos formas de visitar el destino: **viajero "en paquete" y viajero "independiente"**. Como se puede apreciar, para el viajero en grupo el canal tradicional es por medio de las agencias de viaje que promocionan y venden el producto, algunas en el propio país y otras en los mercados emisores en el extranjero o en destinos cercanos, de ser el caso.





# Esquema de la cadena de valor

Ejemplo



En el caso del viajero independiente, se requiere de un análisis más cuidadoso de su comportamiento, ya que recoge información de redes sociales o plataformas digitales y eventualmente reserva o compra por estos medios. Sin embargo, si se estudia su comportamiento en el destino, se puede ver que, una vez llega, busca información más detallada y finalmente toma contacto con un operador local, el cual le ofrece el producto directamente.

Eventualmente, algunos podrían incluso decidir libremente qué servicios necesitan y qué atracciones desean visitar, estructurando su propio programa o itinerario, pero finalmente, y a su manera, están consumiendo el producto planificado dentro de un menú que representa la oferta del destino.



### **Por lo tanto, y en función del contexto del destino, los canales de comercialización (venta) podrían ser:**

**Tradicionales:** Como agencias de viaje en el extranjero, en el país y en el destino (operador local) que informan, reservan y venden. Estos canales a su vez pueden tener medios digitales (sitio web, redes sociales, etc.).

**No tradicionales:** Dentro de los cuales podemos identificar a los terminales de transporte (buses, taxis, trenes, embarcaderos) utilizados por el viajero, los centros de información turística en el destino, centros comerciales y atracciones más visitadas dentro del destino.

**Los propios prestadores de servicio:** Quienes reciben a los visitantes independientes directamente y son clave en el momento de informar y orientarlos sobre los otros componentes del producto diseñado. Incluso estos prestadores de servicio suelen mantener mecanismos de articulación entre ellos para derivar pasajeros, generando una red interna de comercialización en el destino.





La Mesa de Flujo, como parte de sus tareas, sugerirá el diseño de las herramientas necesarias para facilitar la comercialización, las cuales se pueden utilizar de manera combinada según sean las características del flujo priorizado.



## **Dependiendo del contexto del destino, estas herramientas se pueden elaborar de manera digital o tradicional (física):**

**Mapa con todas las opciones en el destino e información relevante.** El visitante observa todas las opciones disponibles.

**Tiquetera que incluya un número de servicios o atracciones prepagadas.** Esta opción suele tener algún incentivo (descuentos) o beneficios adicionales (horarios extendidos, acceso a zonas o lugares específicos).

**Señalización específica relacionada con el producto.** Pueden ser avisos en los servicios o atracciones que forman parte del producto, de manera que el visitante los pueda identificar y utilizar directamente según su itinerario.

**Paquete de operadores de turismo.**





## Validación del producto turístico

El ejercicio de someter a evaluación el producto turístico diseñado por el flujo priorizado está relacionado con asegurar la viabilidad del producto, así como de las inversiones que se requiere hacer en el destino turístico. Para ello, en la Mesa de Flujo, se deben organizar mecanismos o espacios donde se reciban ideas o percepciones sobre el producto con la finalidad de lograr la aprobación

o recibir sugerencias de ajustes. Estos espacios pueden estar conformados por actores vinculados directamente al flujo y al destino; así, pueden participar representantes de la **oferta de proveedores** en vinculación directa al producto, del **flujo** al que se encuentra dirigido el producto y, eventualmente, representantes del espacio gestor de destino como observadores.



Reunión de trabajo  
Mesa de Flujo



Validación o *try-out* en  
campo con gestores/  
empresarios



*Focus group* con perfil  
de la demanda





Un primer formato puede ser la reunión de trabajo de la Mesa de Flujo con los representantes del flujo o mercado, y en ella se sugiere cumplir con los siguientes pasos:

1

**Paso 1:** Se sugiere comenzar las dinámicas haciendo un resumen de las características del producto turístico propuesto y su relación con otros productos previamente existentes, así como de la manera en que se pretende vincular con las otras actividades económicas y sociales del destino.

El propósito es lograr que los participantes tengan una idea lo más cercana posible a la experiencia que tendrá el pasajero. Para ello, y dependiendo del contexto en que se trabaje, se pueden utilizar medios virtuales o impresos, videos, entre otros.

2

**Paso 2:** Se invita a los asistentes para que comenten y proporcionen información que complemente el producto turístico propuesto. Por ejemplo: otros recursos y actividades que se podrían agregar o relacionar con los productos previamente existentes.

3

**Paso 3:** Los participantes podrían identificar, aun en esta etapa final, algunas inversiones o mejoras que todavía se requiere realizar en el producto evaluado. Ello genera valiosos insumos a incluir en la siguiente etapa, el plan de trabajo.

4

**Paso 4:** Su participación se concreta completando una encuesta de validación del producto turístico propuesto.

Durante la reunión, los actores intercambian ideas y críticas sobre:

- La pertinencia de la selección y combinación de los elementos de la oferta en función a los perfiles priorizados.
- Las posibles mejoras para realizar en cada elemento de la oferta y el entorno (público y privado) para que estén en un nivel óptimo de uso turístico.
- La gestión, sostenibilidad y mantenimiento de los atractivos turísticos seleccionados, así como del lanzamiento del producto diseñado.
- La viabilidad comercial del producto turístico propuesto y su impacto en la mejora económica de los negocios.

Otras alternativas son la realización de reuniones en el formato *focus group* y/o visitas de prueba (*try-out*) en campo y con pasajeros del perfil priorizado. Estas son formas de verificar si el producto diseñado será capaz de lograr la experiencia planificada pues, mediante una visita técnica y objetiva, se podrá evaluar la situación real de

los diferentes elementos que conforman el producto (infraestructura, atractivos, instalaciones, equipamiento, vías de acceso, seguridad, planta hotelera, etc.), así como verificar las capacidades locales en nivel de calidad, respuesta y atención al visitante y todo aquello que se encuentra previsto en la Ficha de Producto.





Capítulo

# Plan de trabajo

El objetivo de esta actividad es elaborar un documento de trabajo que comprometa a los actores vinculados estrechamente con el producto turístico en el marco de la Mesa de Flujo, a fin de asegurar el cumplimiento de las actividades propuestas y la sostenibilidad de las inversiones (tanto en el aspecto técnico como en su permanencia en el largo plazo).



## Lineamientos para la elaboración del plan de trabajo:



Debe ser de carácter operativo y ejecutivo, con acciones de corto y mediano plazo.



Debe tener indicadores de cumplimiento concretos, evaluables y medibles en la práctica.



Debe ser de fácil entendimiento y manejo para todos los involucrados.



Debe responder a una lógica secuencial, de manera que se evidencien los avances y logros intermedios.



Debe reunir o integrar a otros esfuerzos existentes en el ámbito del producto, evitando la duplicidad de inversiones, y fortalecer las alianzas locales.



Debe ser validado por todos los actores involucrados en el plan y formalizado a través de un acta. En casos en que las intervenciones involucren áreas comunales o protegidas, se debe considerar la validación por los gestores o directivas a cargo.



Debe evidenciar el cumplimiento de los objetivos cualitativos y cuantitativos del Plan de Gestión de Destinos.





## Lineamientos para la gestión y el cumplimiento del plan de trabajo:

**1**

Se sugiere programar reuniones periódicas (semanales, quincenales, mensuales, según sea el periodo dentro del cual se planifique) donde se intercambie información entre los actores involucrados (pueden ser virtuales). Para los aspectos técnicos se pueden programar de manera quincenal o mensual, y **bimestrales o trimestrales** para tratar aquellos temas de carácter estratégico, de manera que la retroalimentación sobre los avances sea constante.

**2**

Es preferible establecer en el territorio un grupo permanente que funcione como gestor del producto y que articule con el espacio gestor de destino. Este grupo puede estar conformado por los involucrados locales y los aliados estratégicos, con una clara definición de roles y responsabilidades en la gestión mixta (pública y privada), de acuerdo a la capacidad y las competencias reales de cada actor participante. Este grupo necesita contar con una persona responsable del seguimiento y el cumplimiento de las actividades.



# Ejemplo de matriz del producto Ruta del Cacao en Lamas, San Martín, Perú

## Componente de Organización y Gestión

N°	Actividad	Descripción actividad	Meta	Medio verificación	Resultado esperado	Periodo de ejecución	Responsable		Presupuesto estimado	Comentario/Observación
							Directo	Soporte		
1	Conformación de un Comité Gestor para el Desarrollo Turístico de la provincia de Lamas que impulse el desarrollo producto turístico "Cacao de Lamas"	Articulación de grupo de instituciones y organizaciones locales que velen por la implementación de plan de trabajo del producto turístico priorizado	01 Comité Gestor para el Desarrollo Turístico de la provincia de Lamas	01 Acta de Conformación de CGDT	Lograr la sostenibilidad del producto turístico priorizado	Octubre	MPL	DIRCE-TUR/ OGD-NA/DMT	500	
2	Organizar a los emprendedores turísticos del CPCNK Wayku para la prestación de servicios turísticos orientados al producto turístico	Reuniones de capacitación para elaborar modelo de gestión	01 Organización de	01 Acta de Constitución	Lograr las sostenibilidades del desarrollo turístico en la CN Wayku	Octubre a diciembre	OGD NA	MPL/ DIRCE-TUR/	3,000	
3	Coordinación y monitoreo de la implementación de las actividades del plan de trabajo del producto Turístico "Cacao de Lamas"	Reuniones periódicas de coordinación y seguimiento para la implementación de las actividades propuestas en el plan de trabajo	01 Reunión mensual	Acta de Reunión y/o Acuerdos	Coordinar las gestiones requeridas para la implementación de las actividades del plan de trabajo	Octubre 2012 a marzo 2013	OGD NA	DIRCE-TUR/ MPL	14,500	
4	Actualización permanente de las encuestas de nivel de satisfacción del turista y perfil de turista que visita Lamas	Realizar encuestas a visitantes que llegan a Lamas	Encuestas	01 Informe con el análisis de la encuesta	Lograr la identificación del perfil del visitante a Lamas	Noviembre 2012 a marzo 2013	DIRCET UR	MPL	13,500	
5	Charlas de socialización	Talleres para la difusión de la Ruta de Cacao de San Martín	Talleres realizados	Control de asistencia a talleres	Lograr la identificación de los actores	Noviembre a diciembre	OGD NA	DIRCE-TUR/ MPL	4,500	





## Ejemplo de matriz del producto Playa y gastronomía en San Lorenzo, Honduras.

Intervención	Indicador	Responsable	Calendarización					
			Monto estimado	Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV	Mediano plazo
<b>Componente A. Infraestructura y equipamiento</b>			2,480,000					
Implementación de estacionamientos de vehículos en la playa (Cabañas), incluyendo su gestión	Estacionamiento de vehículos habilitado	Municipio - Asociación	300,000		X	X		
Diseño e instalación de señalización turística en atractivos y sitios clave en San Lorenzo	6 letreros turísticos/vallas instalados	Municipio - Asociación	200,000				X	
Diseño e instalación de señalización vial en San Lorenzo	3 letreros turísticos/vallas instalados	Municipio - Asociación	300,000				X	
Mejoramiento de los servicios sanitarios en el mercado	10 Baños en mercado mejorados y operativos	Municipio		X				
Puesta en valor turístico del mercado de San Lorenzo	Mercado cuenta con servicios turísticos	Municipio	1,000,000					1,000,000
Instalar duchas y vestidores en la zona de la playa de San Lorenzo	Módulo de duchas y vestidores operativos	Asociación	300,000				X	
Mejora de la infraestructura de los restaurantes para atención al cliente	5 restaurantes mejorados	Dueños de restaurantes	350,000					
Habilitar servicios sanitarios en el centro de San Lorenzo (Parque)	Servicios sanitarios operativos en Parque de San Lorenzo	Municipio - Asociación	30,000		X			

## Ejemplo de matriz integrada de cinco planes de trabajo en un destino:

Plan de producto corto plazo	Inversión X componente corto plazo					23	
COMPONENTES	Marcovia	San Lorenzo	San Marcos	Cholulteca	Amapala	Total (Lp.)	Total (\$)
<b>Componente A.</b> Infraestructura y equipamiento			2,766,000				
<b>Componente B.</b> Oferta de experiencias y servicios			130,000				
<b>Componente C.</b> Mejora de calidad y sostenibilidad			300,000				
<b>Componente D.</b> Marketing y posicionamiento del producto			169,000				
<b>Componente E.</b> Gestión de destino y producto			28,000				
<b>TOTAL CORTO PLAZO (Lp.)</b>			3,393,000				





## Seguimiento al plan de trabajo

Es el último paso del proceso de planificación de un producto turístico y consiste en asegurar la sostenibilidad de las intervenciones y del producto mismo. Está directamente vinculado con la propia gestión del destino, pues, una vez terminado el proceso, las tareas de mediano plazo deben ser asumidas por un espacio de gestión del destino.

### Se identifican hasta dos niveles para el seguimiento en relación con el proceso de desarrollo de producto:

1

**Seguimiento técnico:** Está referido a la correcta ejecución de las actividades planificadas en el plan de trabajo, las cuales tienen características técnicas, responsables, cronogramas y resultados que deben coordinarse integralmente para la implementación del producto en los tiempos establecidos y las condiciones esperadas. Esta es una tarea de corto plazo que se enmarca en el periodo planificado para el desarrollo de producto y puede estar a cargo de la misma Mesa de Flujo o quien asuma sus tareas luego de finalizado el proceso de planificación. Este seguimiento no implica el manejo de recursos directamente, pues se entiende que cada actor responsable de la actividad asume esa función como parte de sus compromisos. Eventualmente puede haber tareas que sean asignadas a la Mesa de Flujo, para lo cual esta deberá buscar los recursos necesarios y responder por su correcta ejecución.

2

**Seguimiento estratégico:** Es el seguimiento de mediano plazo que se inicia luego de desarrollado el producto. Consiste en el monitoreo del impacto que se genere como resultado del ingreso al mercado del producto desarrollado, para lo cual se hace seguimiento a los objetivos, las metas y los indicadores definidos en la estrategia de producto desarrollada en el análisis del destino. Es necesario considerar que desde el lanzamiento comercial del producto hasta ver los primeros impactos generados pueden pasar entre 24 y 36 meses. Este monitoreo debe estar a cargo del espacio de gestión de destino o de quien cumpla con sus funciones. Dentro de sus tareas está el diseño de la estrategia de producto y el posterior monitoreo de resultados, por lo que el desarrollo de producto y su implementación constituye una actividad enmarcada en la gestión del destino, con metas e indicadores específicos.



El espacio de gestión de destino puede asumir la tarea del monitoreo y seguimiento del producto dentro de sus funciones. Sin embargo, por espacialidad técnica o por limitación de tiempo y recursos, se puede formar alternativamente un comité de producto turístico a cargo de la gestión del producto desarrollado, el cual se debe articular con el espacio de gestión del destino. Debemos considerar que, propiamente, la gestión del destino se da en un nivel

más estratégico y transversal, mientras que la de producto tiene temas y actores específicos.

Este espacio está compuesto por los propios actores involucrados en su implementación y posterior funcionamiento, por lo que existe un fuerte compromiso con su gestión, y muchas veces no es necesario formar espacios adicionales, sino más bien formalizar o fortalecer los ya existentes.



Estimado lector:

Esperamos que la información depositada en el presente libro haya resultado fértil a propósito de su tarea de formación. Por supuesto, es apenas una ruta de navegación, que constituye, en últimas, una invitación a construir rutas propias.

Sea como sea, esperamos que haya sido un proceso de aprendizaje valioso. De haberlo sido, le pedimos que por favor comparta la publicación entre los demás miembros de la comunidad turística local para que, juntos, forjemos un nuevo destino para Colombia.

Este libro fue producido por Swisscontact y se imprimió en el mes de enero de 2021.



## SWISSCONTACT TOURISM ADVISORY SERVICES

Por más de veinte años, Swisscontact ha apoyado el desarrollo de un turismo más sostenible que genera mejores lugares para vivir y visitar en diversos países del mundo. Lo ha logrado gracias a un trabajo mancomunado con gobiernos, gestores de destino, el sector privado, proveedores de capacitación y grupos comunitarios.

Con base en esta experiencia, Swisscontact Tourism Advisory Services ofrece asesorías, capacitaciones y entrenamientos a propósito de la evaluación de destinos, la elaboración de planes de desarrollo turístico y la generación de capacidades para la gestión del turismo, entre otros frentes.

Para conocer más sobre nuestra experiencia y proyectos visite: <https://www.swisscontact.org/es/our-work/nuestra-experiencia/turismo-sostenible> o contactenos directamente al correo [tourism@swisscontact.org](mailto:tourism@swisscontact.org)





