

Capítulo 9

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector turismo corporativo del Caribe colombiano

RODRIGO JOSÉ MIRANDA REDONDO¹
DONIPHANE ROMAIN AMAURY MESLIER²
INGRITH DAYANA RODRÍGUEZ GUTIÉRREZ³
ANGÉLICA MARÍA ROCCO⁴

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, las dinámicas empresariales han sido determinantes en los procesos de innovación a nivel mundial dado que en su mayoría, estos procesos son respuesta a la exigencia, diversificación y ritmos del mercado para lo cual la tendencia misma muestra dos líneas hacia las cuales las empresas y entidades sectoriales deben responder para poder ser competitivas. La primera se basa en el proceso de adaptación, tomando una posición de seguidores sin llegar a tener un alto impacto en el mercado, mientras que la segunda se basa en una posición de líder, destacando los procesos creativos, flexibles e innovadores en las que el flujo de ideas nuevas son altamente valoradas.

En los últimos años las metodologías de desarrollo de clientes, han

- 1 Magister en Gestión de la Innovación. Administrador Industrial. Profesor Investigador. Grupo Gestión de la Innovación y el Emprendimiento, y Gestión Organizacional. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
rmiranda10@unisimonbolivar.edu.co
- 2 Master in Management – Marketing Management. Profesional en técnicas de comercialización. Docente investigador. Emprendedor. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
doniphane.meslier@gmail.com
- 3 Magister en Gestión de la Innovación. Administrador Industrial. Profesor Investigador. Grupo Gestión de la Innovación y el Emprendimiento. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
irodriguez34@unisimonbolivar.edu.co
- 4 Estudiante de Administración de empresas. Semillerista de investigación de la Facultad de Administración y Negocios. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
anguierocco@gmail.com

marcado tendencia en las nuevas dinámicas económicas a nivel nacional e internacional, ya que a partir de la implementación de estas metodologías se logra el conocimiento pleno del comportamiento y caracterización de los clientes, lo cual sirve como base en los procesos de generación de nuevas líneas y servicios de atención. La literatura en la que se establecen las metodologías usadas es diversa y fomenta la integración en muchos casos de más de un modelo metodológico dado que es ampliamente demostrada la existencia de factores internos (de las empresas y trabajadores) y externos (sociales, económicos y culturales) que hacen que varíen en su capacidad e impacto.

El turismo corporativo es un sector global altamente competitivo, por lo que las empresas pertenecientes a este sector en la región Caribe se han visto en la necesidad de tomar la posición de líder, recurriendo al desarrollo de estrategias que fomenten no solo el alto impacto del sector en la región, sino también el mejoramiento de las capacidades innovadoras y emprendedoras con las que se disminuyan las brechas de desigualdad económica y social a partir del uso de soluciones de manera creativa y competitiva. A lo largo del presente capítulo se puede ver que, si bien las capacidades naturales de la región Caribe con relación al turismo es alto, la prestación de servicios no se debe basar solamente en estas características, sino que también se debe fomentar la generación e implementación de ideas para mejorar los procesos, propiciando el desarrollo de modelos de negocio innovadores de alto valor agregado orientados a la innovación y la competitividad del sector en la región.

FUNDAMENTO TEÓRICO

El proceso de desarrollo de clientes

El desarrollo de clientes o *Customer Development* es una metodo-

logía de orientación al cliente creada por el emprendedor, profesor, escritor y conferencista estadounidense Steve Gary Blank, la cual busca que las empresas desarrollen productos partiendo de la identificación de problemas, deseos y necesidades existentes en el ambiente, ya sea porque no existen actuales soluciones para estas, o porque no están siendo debidamente resueltas por las empresas ya establecidas (Blank, Dorf, 2012). En pocas palabras, se busca identificar las necesidades reales de los clientes para posteriormente crear un producto que necesiten, quieran y compren.

Según Blank y Dorf (2012), la metodología *Customer Development* basa su funcionamiento en dos **fases**, las cuales están subdivididas cada una en dos etapas. La primera fase se denomina **Buscar** y se subdivide en descubrir y validar clientes. La segunda fase es **Ejecutar** y consiste en crear clientes y construir empresa. Cabe aclarar que antes de implementar esta metodología es importante tener definido y construido un modelo de negocio, o en su defecto, realizarlo como primer paso en la primera fase.

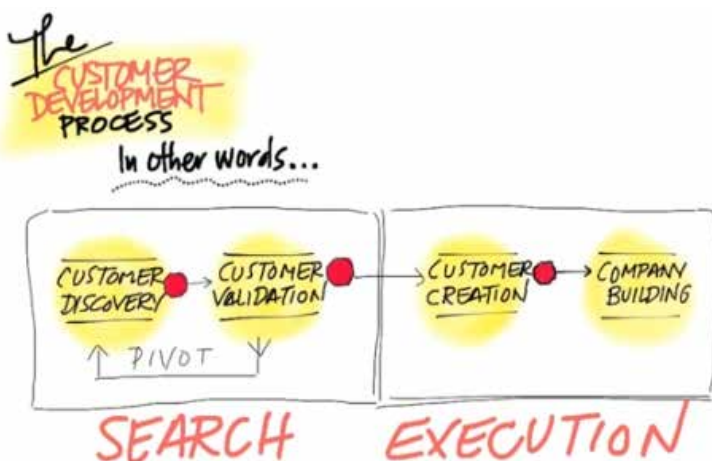


Ilustración 1. Etapas del Proceso de Desarrollo de Clientes

Fuente: Blank, Dorf (2012)

En la Fase 1-etapa 1 se busca contrastar las hipótesis dadas en el modelo de negocios con los hechos, y descubrir el mercado a través del contacto directo con los posibles clientes, aplicando entrevistas para conocer sus problemas y necesidades, las cuales se analizan sin sesgar datos. Es importante destacar que la información recopilada y analizada se convertirá en la base fundamental para la creación de un producto aceptado y demandado por el cliente. En pocas palabras, esta fase busca adaptar el producto al mercado.

Después del análisis de los datos recopilados se crearán los prototipos de alta y baja fidelidad con el fin de que respondan a las necesidades de los clientes. Si al comparar estos prototipos con la información anteriormente recopilada y analizada se encuentra que no satisfacen las necesidades del mercado, entonces todavía no se tiene el producto apropiado; si por el contrario, los prototipos responden a la interpretación del problema del cliente que se realizó anteriormente, entonces se tendrá un producto adaptado al mercado.

Fase 1-etapa 2. Este proceso permite identificar si realmente existe un segmento del mercado interesado en lo que se está ofreciendo, por eso se debe tener a disposición un producto mínimo viable que permita captar clientes, tener un volumen de ventas sostenido y posicionar el producto y la empresa en el mercado. Para poder pasar a las fases siguientes cabe aclarar que es necesario conseguir que el modelo de negocio a prueba sea repetible y escalable.

En la Fase 2-etapa 1. El objetivo es crear demanda en el cliente final y obtener un mercado de masas para lo ofertado, por esto es muy importante la inversión en publicidad, *Marketing* y ventas.

Y por último, pero no menos importante se encuentra la **Fase 2-etapa 2** que consiste en estructurar el negocio planteado y verificado anteriormente en departamentos o divisiones con funciones específicas, como ventas, *marketing* y desarrollo comercial. A medida que se van llevando a cabo los procedimientos anteriores se debe ir actualizando el modelo de negocios, teniendo en cuenta los nuevos descubrimientos encontrados, las hipótesis descartadas y/o las hipótesis validadas en concordancia a los resultados.

Características del proceso de desarrollo de clientes

Necesita de un modelo de negocio previamente estipulado o creado como primer paso en la fase 1

- Permite validar el modelo de negocio
- Permite identificar quiénes son los clientes
- Existe un constante contacto con el cliente
- Crea un producto mínimo viable
- Existe un proceso continuo de aprendizaje
- Desarrolla productos que el cliente desee y necesite
- Disminuye el margen de error en los emprendimientos
- Presenta situaciones de *Pivotaje*.⁵

Metodología Canvas

Las anteriores características suelen apoyarse en metodologías de modelación de negocios que permitan la sistematización del proceso de desarrollo de clientes, como la desarrollada por el

⁵ Término adoptado del francés *Pivoter* y que en el medio del emprendimiento describe el proceso que la mayoría de las *start-ups* afrontan para encontrar el cliente, propuesta de valor y posicionamiento indicados.

consultor suizo Alexander Osterwalder en el año 2004 en su tesis doctoral. Esta metodología es conocida como *Business Model CANVAS*, una herramienta para el análisis de ideas de negocio, que describe de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor (Osterwalder, 2004). *Canvas* es un lienzo que permite la rápida evaluación de una idea. Se compone de nueve bloques: Segmento de clientes, alianzas clave, propuesta de valor, actividades, canales, flujo de ingresos, estructura de costos, recursos clave y relaciones con los clientes.

METODOLOGÍA

A través del proceso de desarrollo de clientes se pudieron identificar deseos y necesidades que presentaban los actores del sector Turismo de negocios, para posteriormente desarrollar el primer producto mínimo viable (Esquema de la plataforma web), el cual, junto al Modelo de Negocios *Canvas*, se iba validando continuamente con el *Customer Development*.

En la etapa de **descubrimiento de clientes** se realizaron entrevistas a casas de eventos, proveedores de servicios complementarios y organizadores de eventos, en las que se analizaron factores que no solo permitieron identificar las necesidades del mercado, sino también las expectativas que estos tenían respecto a la plataforma Web, y los beneficios que esperaban obtener de esta.

La anterior investigación permitió crear un prototipo de baja y alta fidelidad de la plataforma basado en la satisfacción de las necesidades y deseos del cliente, aspecto que llevó a la adaptación del producto al mercado.

En la **Validación de clientes** se les mostró a los entrevistados la plataforma web diseñada con el fin de validarla y comprobar su aceptación y utilización por parte de las personas naturales y jurídicas.

En esta etapa participaron proveedores de servicios complementarios, y más de 50 hoteles entrevistados, los cuales se registraron en la plataforma *Colombian Caribbean Meetings* como proveedores de salones de eventos. También se integraron organizadores de eventos, para los cuales la plataforma no solo fue una forma de conocimiento de los salones, sino también un medio de comunicación activo con estos para realizar una reserva a futuro.

En la etapa de **Creación de clientes** se invitó a los hoteles con salones de eventos, casas de eventos independientes del sector público y privado, y proveedores de servicios complementarios a registrar su portafolio de productos y/o servicios en la plataforma creada. De igual manera se invitó a los organizadores de eventos a registrarse en la plataforma como demandantes del servicio, el cual, hasta la fecha, no tiene costo alguno para los usuarios.

Entre las actividades de promoción y difusión de los servicios de la plataforma, se participó el 18 de abril de 2016 en la Jornada de Planificación Turística; el 3 y 4 de mayo en el Primer Congreso Internacional de Ingenierías; el 26 y 27 de mayo en el evento Ciudad Caribe organizado por la Asociación de Industriales de Colombia ANDI para competitividad turística; el 14 de octubre en el Encuentro Nacional Semilleros de Investigación, entre otros eventos. De igual manera el lanzamiento oficial se llevó a cabo en el mes de octubre de 2016 en las instalaciones del Hotel *Smart Suites Royal* Barranquilla.

A través de un proceso de desarrollo de clientes se analizó el dolor o problema que presenta la cadena de valor en el proceso de gestión de eventos y hasta qué punto están dispuestos los usuarios a utilizar las nuevas tecnologías. Por medio de la interacción directa con actores de interés, de un análisis de modelo de negocio y de los procesos de reserva en las empresas beneficiarias, se recabó, desde el cliente, las especificaciones (trabajos, dolores y ganancias) orientadas al diseño de la solución tecnológica, mejorar el proceso actual, elevar la satisfacción en el usuario final y generar mayores niveles de ingresos en cada una de las entidades que hacen parte de la cadena de valor como clientes de *Colombian Caribbean Meetings*.

Entre las actividades realizadas en las ciudades de Cartagena, Barranquilla y Santa Marta, en el marco del proceso de desarrollo de clientes, se encuentran: visitas empresariales/observación directa, entrevistas presenciales a profundidad, grupos focales, diseño de modelo de negocios con *Canvas* y herramientas de *Design thinking*, cliente incógnito, participación en congresos y ferias, vigilancia comercial y tecnológica, análisis de procesos, entre otras.

Como punto de partida se realizó un evento inicial de socialización tipo grupo focal, en el que concurrieron casas de eventos de la ciudad que atendieron la invitación abierta a través de la Asociación Hotelera y Turística de Colombia-COTELCO. Este encuentro permitió identificar las principales expectativas del gremio con respecto a la articulación de los proveedores, concretar citas para entrevistas y referir a potenciales participantes del estudio.

El proceso de desarrollo de clientes continuó con una consulta

cara a cara a 50 empresarios y profesionales con experiencia en el ramo del turismo de reuniones, viajes de incentivos, conferencias y exposiciones o sector de las MICE (*Meeting, incentives, congresses, exhibitions*) en las ciudades de Barranquilla, Cartagena y Santa Marta, considerando a representantes de casas de eventos, proveedores de servicios de apoyo para eventos y representantes de entidades que han organizado eventos corporativos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las entrevistas se llevaron a cabo a través de dos cuestionarios, un formato dirigido a proveedores de salones de eventos y de servicios de apoyo, y otro dirigido a entidades demandantes de servicios del sector de turismo de negocios. La consulta tuvo como principal objetivo determinar cuál es el “dolor” o problema que actualmente presenta la cadena de valor en el proceso de gestión de eventos corporativos y hasta qué punto los usuarios están dispuestos a utilizar las nuevas tecnologías. Las preguntas se enfocaron en los siguientes aspectos sobre el sector de turismo de reuniones en la región Caribe colombiana:

- Tipos de proveedores identificados
- Origen geográfico de turistas de negocios
- Estacionalidad de la demanda
- Requerimientos y expectativas del cliente
- Estrategias de promoción de servicios
- Las TIC en la promoción y prestación del servicio
- Servicios de apoyo para eventos y relación entre proveedores.

Por la naturaleza cualitativa del estudio, las unidades de observación y análisis se determinaron a partir de una elección propositiva o de juicio, en la que de forma iterativa se incorporaron participantes al trabajo de campo. Se tuvieron en cuenta casas de eventos reconocidas a nivel nacional y local; casas de eventos de acuerdo al tamaño del establecimiento (micro, pequeña, mediana y gran empresa); casas de eventos que pertenecen a entidades públicas y privadas; casas de eventos que funcionan en diferentes tipos de establecimientos (hoteles, salones independientes, centros educativos, centros recreacionales, etc.).

El proceso de entrevistas a casas de eventos otorgó pistas para identificar y localizar a los proveedores locales de los diferentes servicios de apoyo para el sector de turismo de reuniones en la región. Igualmente se detectaron las entidades usuarias de salones de eventos, a partir de referencias de los proveedores entrevistados e invitación directa a organizaciones destacadas por el uso de eventos como modo de operación y/o estrategia de *marketing*.

Durante el periodo de recolección de datos se obtuvieron diferentes perspectivas que han otorgado elementos de valor y han permitido entender las principales necesidades de los agentes del mercado de turismo de reuniones en la ciudad de Barranquilla y su relación con las TIC para su solución.

En la fase de procesamiento de datos se cuantificaron datos susceptibles de medición, con el fin de analizar las principales tendencias y resultados del estudio.

Entre las entidades participantes en el estudio y espacios de difusión del proyecto se encuentran los siguientes:

Tabla 1. Entidades participantes en el estudio

CONVENCIONES		
Barranquilla	Cartagena	Santa Marta

Clientes de casas de eventos		Casas de eventos	
1	Colegio de Contadores del Atlántico	1	Combarranquilla
2	DIAN	2	Comfamiliar
3	FENALCO	3	Hotel American Golf
4	Grupo Editorial Nueva Legislación	4	Hotel Atrium Plaza
5	Music Town	5	Hotel Barahona
6	Universidad Simón Bolívar	6	Hotel Costa Linda
7	Casa Blanca Hotel Boutique	7	Hotel Country International
8	Universidad de Cartagena	8	Hotel Diamond Premium Barranquilla
9	Universidad Tecnológica de Bolívar	9	Hotel Estelar en Alto Prado
Proveedores de servicios de apoyo		10	Hotel Four Points by Sheraton
1	Artes Gráficas JCP	11	Hotel Howard Johnson
2	Cateryn Chacón	12	Hotel Mónaco Real
3	Costa Tour	13	Hotel NH Collection Royal SmartSuites
4	La Vianda	14	Hotel Oxford
5	Marlon Ramos Productor Gráfico	15	Hotel Virrey Inn
6	Music Town	16	Hotel Wyndham Garden
7	Interfilms	17	Puerta de Oro
8	Proyecciones interactivas	18	Sala Real
9	Jony Ortiz	19	Teatro Amira de la Rosa
10	Eventos Tera	20	Teatro José Consuegra Higgins
11	Angélica Catering	21	Centro de Convenciones Cartagena de Indias
12	Abanna	22	Hotel Atlantic Luxor
13	Eventos Atlantic	23	Hotel Decameron

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector Turismo Corporativo del Caribe colombiano

Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad.

Clientes de casas de eventos		Casas de eventos	
Gremios, aceleradoras y entidades gubernamentales		24	Hotel Hilton
1	CaribeTIC	25	Hotel Tcherassi
2	Comisión Regional de Competitividad del Atlántico	26	Hotel Caribe
3	COTELCO-Atlántico	27	Hotel Movich
4	ProColombia	28	Hotel Santa Clara
5	FENALCO	29	Centro Internacional de Convenciones y exposiciones Las Américas
6	Gobernación del Atlántico	30	Hotel Sansiraka
7	Alcaldía de Barranquilla	31	Hotel Yuldama
8	DestinoBaq	32	Hotel Tamacá
9	MacondoLab	33	Centro de Convenciones Casa Grande
10	CUEE Caribe	34	Centro de Convenciones Santamar Estelar

Fuente: Elaboración propia

Tipos de proveedores identificados

En el proceso de entrevistas se tuvieron en cuenta casas de eventos pertenecientes a entidades del sector público y privado con funcionamiento en establecimientos independientes y/o en diferentes tipos de establecimientos como hoteles, centros educativos, centros recreacionales, entre otros.

En cuanto a los proveedores de servicios complementarios para salones de eventos se entrevistaron a personas naturales y jurídicas especializadas en proveer *catering*, servicios audiovisuales, servicio de transporte, organización técnica y decoración, entre otros, tanto para eventos empresariales como para eventos sociales.

Se pudieron identificar diferentes perfiles de los clientes demandantes de salones (organizadores de eventos empresariales); se encontraron a aquellos que buscan reducir sus gastos y por eso

optan por salones de eventos económicos, por no subcontratar planes de alimentación y/o por organizarlos en lugares donde presenten convenios, ya sea por alianzas previamente estipuladas o por la caja de compensación a la que pertenecen.

De otro lado, están aquellos que no escatiman gastos en busca de la organización de un evento notablemente sobresaliente, que no solo satisfaga las necesidades y expectativas de los asistentes, sino que también logre el “enganche” de estos para el próximo evento programado relacionado con el área y/o los temas de su interés.

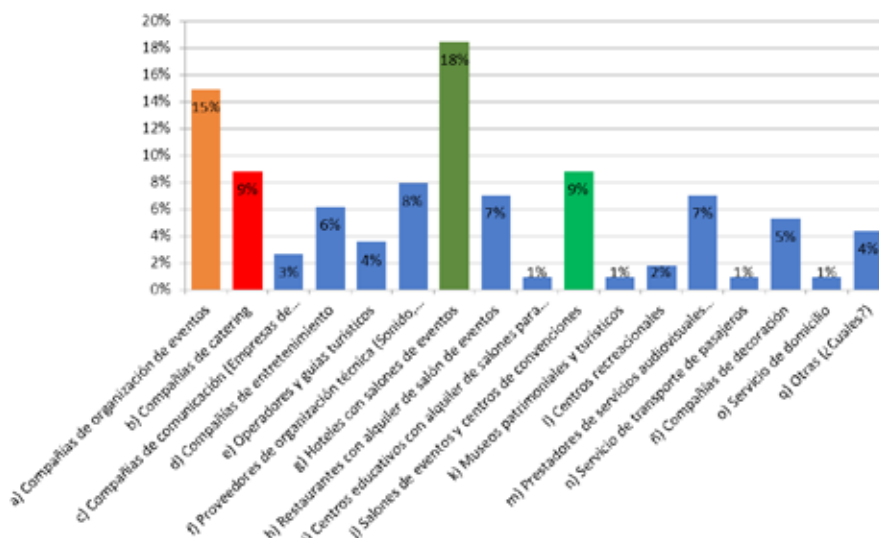


Ilustración 2. Tipo de proveedores identificados

Fuente: Elaboración propia

Origen geográfico de turistas de negocios

Bogotá, Barranquilla y Medellín son los principales orígenes geográficos de clientes nacionales de salones de eventos y de servicios complementarios en Santa Marta, Barranquilla y Cartagena; y a nivel internacional el principal origen geográfico es Estados Unidos. En este punto no solo se tuvo en cuenta la demanda de salones, sino también la demanda de alojamiento para los hoteles.

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector Turismo Corporativo del Caribe colombiano

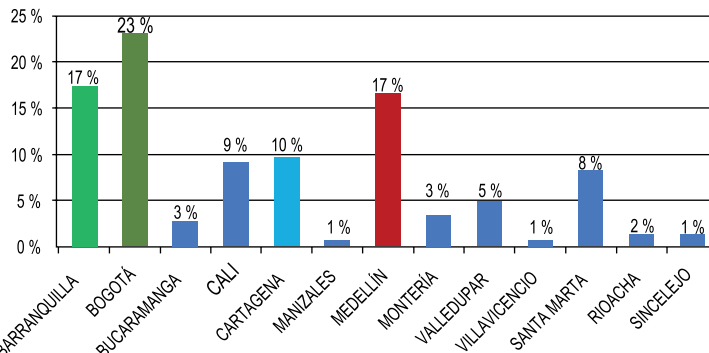


Ilustración 3. Origen geográfico de los clientes nacionales

Fuente: Elaboración propia

A nivel internacional, el origen geográfico principal de los clientes de salones y eventos es América del Norte (36 %) seguido por América del Sur (26 %) y Europa (23 %). Los demás continentes no representan una parte significativa del portafolio de clientes de los salones y eventos.

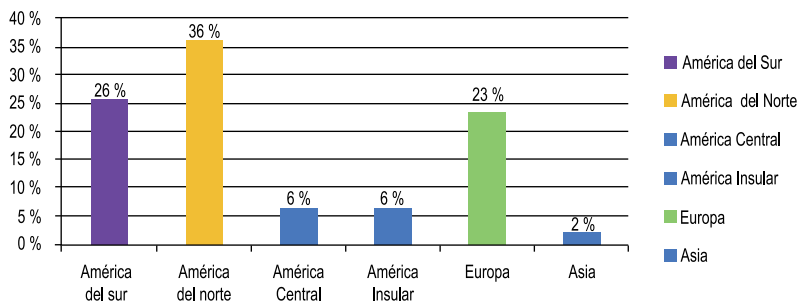


Ilustración 4. Origen geográfico de los clientes internacionales por continente

Fuente: Elaboración propia

Si se observan las estadísticas más a fondo, tres países se destacan en el portafolio de clientes de los salones de eventos en Colombia. Estados Unidos representa el 28 % de la demanda, seguido de muy lejos por España (11 %) y Venezuela (9 %).

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector Turismo Corporativo del Caribe colombiano

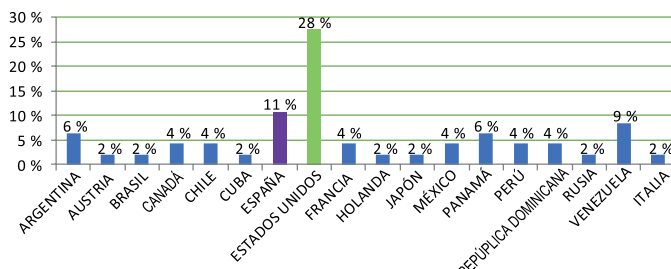


Ilustración 5. Origen geográfico de los clientes internacionales por país

Fuente: Elaboración propia

La tendencia regional (Barranquilla y Cartagena) se relaciona con las estadísticas de ProColombia (2016) que muestran que en los años 2014 y 2015 Bogotá lideró la llegada de extranjeros por motivo de eventos, seguida por Medellín, Cartagena, Cali y Barranquilla.

Además revela que en el 2016 Estados Unidos fue el principal país emisor de viajeros de eventos con una representación de 18.012 viajeros y destaca que América del Sur fue la principal subregión emisora de viajeros de eventos al país, con una participación del 45,3 %. La subregión Caribe presentó el mayor crecimiento (17,3 %) seguido por América Central (15,6 %).



Ilustración 6. Llegadas de extranjeros no residentes por motivo de eventos

Fuente: Migración Colombia. Elaboración ProColombia (2016)

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector Turismo Corporativo del Caribe colombiano

Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad.

Ciudad	2014	2015	Var 15/14	Part.2015	Ene-sep 2015	Ene-sep 2016	Var 16/15
Bogotá 	79.369	77.443	-2,4%	54,4%	59.815	53.984	-9,7%
Medellín 	22.288	20.370	-8,6%	14,3%	15.352	17.346	13,0%
Cartagena 	15.286	12.820	-16,1%	9,0%	9.921	12.967	30,7%
Cali 	11.568	14.753	27,5%	10,4%	11.249	7.390	-34,3%
Barranquilla 	3.427	3.766	9,9%	2,6%	2.883	2.615	-9,3%

Ilustración 7. Principales destinos de extranjeros no residentes por motivo de eventos

Fuente: Migración Colombia. Elaboración ProColombia (2016)

Barranquilla, hasta el mes de febrero de 2017, presentaba una capacidad total hotelera de 6.331 habitaciones y 12.662 camas; según Mario Muvdi, Presidente de la Junta Directiva de COTELCO Atlántico (Arrieta, 2017), estaba representada en 127 establecimientos (hoteles). Según datos presentados por Colombia Travel se cuenta aproximadamente con 75 salones para eventos.

Estacionalidad de la demanda

En relación a la demanda de eventos, el segundo semestre del año es conocido por contar con los meses de temporada alta, en donde no solamente se realizan graduaciones, eventos empresariales y todo tipo de programas de capacitación, sino que también se celebran fiestas comunes como cumpleaños; es por esto que los oferentes de salones de eventos en la ciudad de Barranquilla, Santa Marta y Cartagena consideran que los meses con mayor movimiento son septiembre, octubre, noviembre y agosto; sin embargo en el primer semestre se destaca la demanda de salones en marzo.

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector Turismo Corporativo del Caribe colombiano

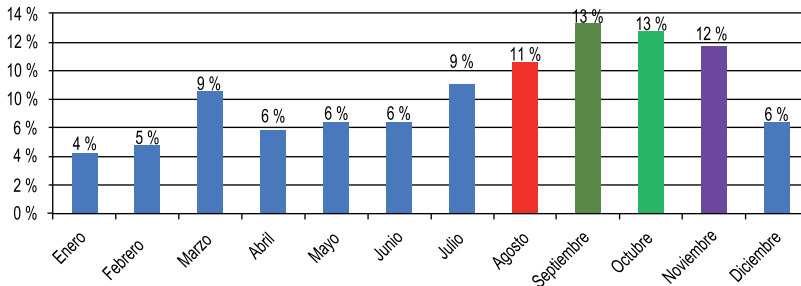


Ilustración 8. Estacionalidad de la demanda

Fuente: Elaboración propia

REQUERIMIENTOS Y EXPECTATIVAS DEL CLIENTE

Los principales factores a los cuales los organizadores de eventos empresariales atribuyen el éxito de estos son la planificación y organización pre-evento, la organización el día del evento, y la capacitación y/o formación académica que tenga el conferencista. Sin embargo estos opinan que se deberían mejorar las estrategias pedagógicas utilizadas en los eventos, añadiendo más interactividad entre el panel y el público y haciendo un uso más frecuente y didáctico de las nuevas tecnologías.

Estrategias de promoción de servicios

Los administradores de salones de eventos siempre usan los medios de comunicación a su alcance, porque son una herramienta de *marketing*, indispensable para promocionar los servicios de la empresa y captar clientes. No se desestima la publicidad aun cuando se cuenta con una demanda relativamente estable y periódica.

Tradicionalmente el teléfono ha sido un importante medio de contacto entre un potencial cliente con el salón de eventos y una herramienta fundamental para captar demandantes; en la actualidad una de los mejores herramientas que usan los oferentes de espacios es el sitio web, medio por el cual la empresa busca

un alcance local, nacional e internacional. Se espera que a través de este canal se cree la expectativa y confianza que el cliente necesita para decidir entablar contacto posterior con el oferente (este contacto puede ser por medio del chat, teléfono, correo electrónico y/o personalmente). Además, el sitio web se convierte en una ventaja competitiva en relación a las compañías que ofrecen los mismos servicios pero que no cuentan con él.

En este punto se pudo observar que los hoteles con salones de eventos, en su mayoría, implementan la promoción de sus servicios a través de campañas de *mailing*, publicidad en revistas, mensajes de texto, *free press* y redes sociales; actividades propias del *Inbound Marketing* y el *Marketing Digital* (sitio web propio, chat y motores de búsqueda). No obstante, los proveedores de servicios complementarios para salones de eventos, en especial los que son personas naturales y pequeñas empresas se promocionan a través de voz a voz y correo electrónico.

Cabe aclarar que, entre los motores de búsqueda que los hoteles utilizan frecuentemente, se encuentran: Despegar, Trivago, Tripadvisor y *wooking*; y se enfocan principalmente para la parte de alojamiento.

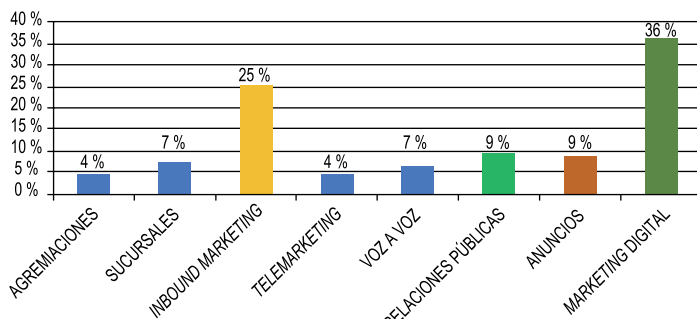


Ilustración 9. Estrategias de Promoción

Fuente: Elaboración propia

Las TIC en la promoción y prestación del servicio

Sin dudar, lo mencionado anteriormente nos demuestra que en este mundo cada vez más globalizado y competitivo, las tecnologías de la información y la comunicación juegan un papel muy importante para las empresas, en donde permiten desde la gestión eficiente de procesos y la transferencia de información y comunicación de manera interna y externa, como el aumento de la competitividad y la reducción de los costos organizacionales, entre otros aspectos.

Es por esto que con el objetivo de prestar y promocionar sus servicios los salones de eventos y proveedores de servicios complementarios implementan continuamente herramientas TIC como la pagina web, motores de búsqueda, *software* y redes sociales, que faciliten y mejoren la relación con los clientes, proveedores y cadena de valor, automaticen procesos internos y externos, agilicen la toma de decisiones, etc.

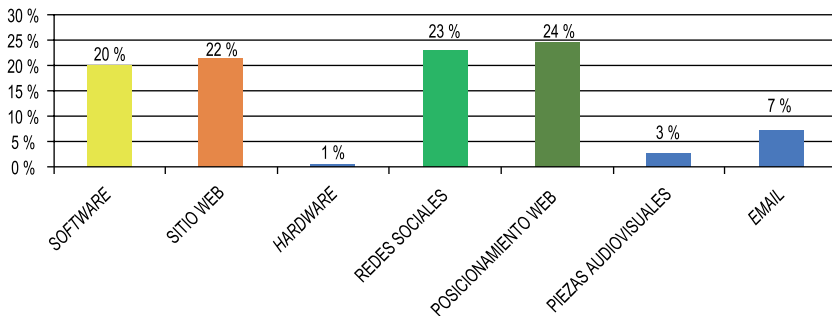


Ilustración 10. Herramientas TIC utilizadas

Fuente: Elaboración propia

Respecto a los factores diferenciadores más relevantes a la hora de suministrar servicios en el turismo de negocios, destacaron la *relación calidad-precio* y la *atención prestada*. La primera se centra

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector Turismo Corporativo del Caribe colombiano

Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad.

en la calidad de la infraestructura, de la alimentación, facilidad de pago, tarifas competitivas; mientras que la atención prestada se entiende principalmente desde el sentido personalizado y el sentido de colaboración. Estos factores se basan en la resolución de requerimientos del demandante a partir del conocimiento de sus necesidades y expectativas. En este sentido, se identificó la importancia del empleado como actor clave en la prestación del servicio y principal canal de comunicación y mejora continua para la empresa, por el hecho de estar en contacto directo con el cliente final.

Igualmente, el cliente valora mucho el hecho de que el establecimiento cuente con los recursos y herramientas necesarias que permitan el cumplimiento de lo ofrecido.

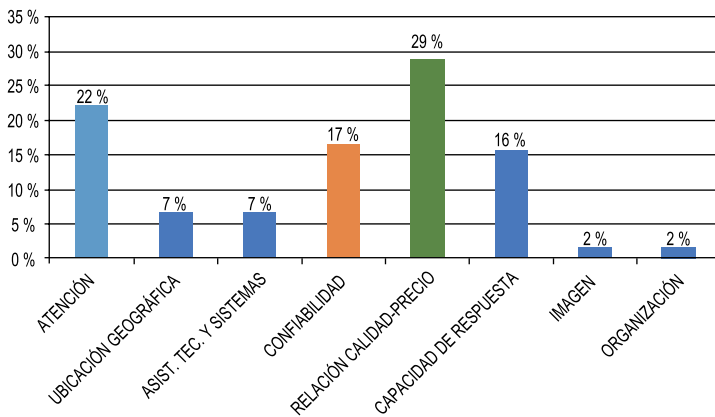


Ilustración 11. Factores diferenciadores

Fuente: Elaboración propia

Entre los elementos de interés y que influyen en la decisión final de reservar un espacio, se destacan tres especificaciones: La capacidad de los auditorios, su ubicación-facilidad de acceso y comodidad.

Servicios de apoyo para eventos y relación entre proveedores

Los proveedores de servicios complementarios y aliados estratégicos son fundamentales para prestación del servicio de alquiler de espacios. No obstante, aunque algunos salones de eventos acuden a estos continuamente porque no disponen de las herramientas básicas para prestar el servicio directamente, otros los utilizan solamente cuando han llegado al límite de su capacidad total de respuesta.

Los salones de eventos entrevistados subcontratan, para la prestación de sus servicios, a personas naturales y/o jurídicas proveedoras de audiovisuales, organización técnica, entretenimiento, decoración y *catering*, entre otros servicios. Aunque en la actualidad no existe un mercado de proveedores monopolizado, la empresa *Plataforma Colombia*, especializada de audiovisuales es una de las más recurridas por los entrevistados en las ciudades de Barranquilla, Santa Marta y Cartagena.

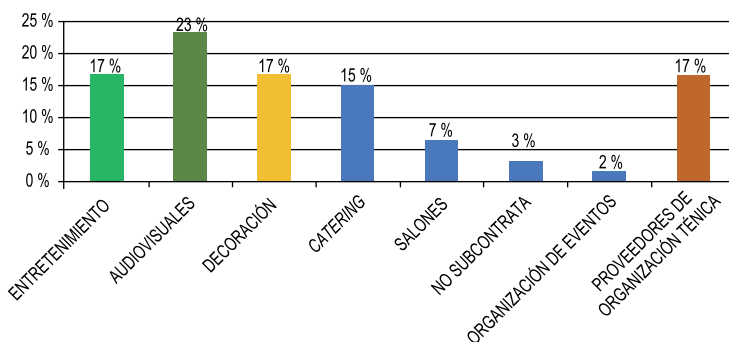


Ilustración 12. Servicios subcontratados

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las alianzas realizadas en el sector de turismo de negocios se identificó una gran demanda por los servicios de transporte de pasajeros, organización técnica, salones de eventos

y decoración. Cabe resaltar que las alianzas con compañías de decoración son realizadas en primer lugar por las casas de eventos, debido a que ofrecen espacios tanto empresariales como sociales; estos últimos exigen el servicio de decoración en mayor medida que los eventos corporativos, especialmente en fechas comerciales especiales. No obstante, todo tipo de evento necesita una decoración, por más sencilla que sea, debido a que corresponde al punto de partida de la reunión, comunica el objetivo e influye en el ambiente de trabajo.

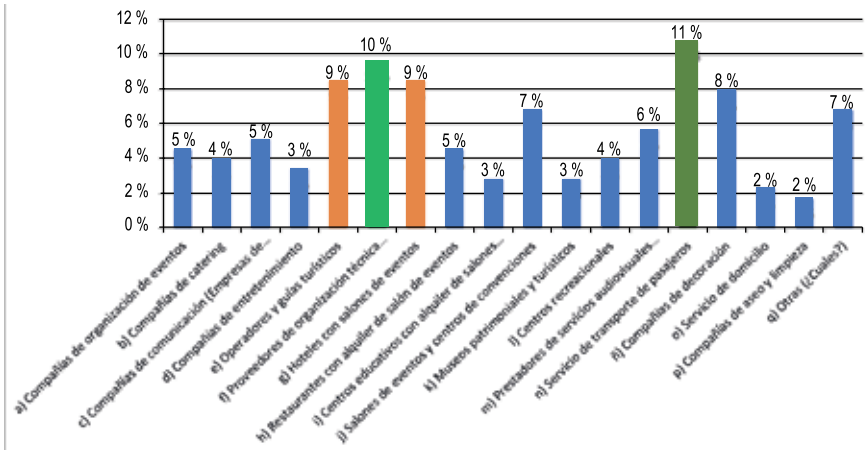


Ilustración 13. Tipo de entidades subcontratadas

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

La baja capacidad de innovación dificulta la explotación y aplicación de conocimientos para la creación de nuevas y mejores alternativas empresariales que impacten en el desarrollo competitivo y económico de una región, por lo que la implementación de estrategias tales como las de desarrollo de clientes de manera continua, les permitirá a las empresas del sector de turismo corporativo la identificación de oportunidades y la solución de

problemas de manera rápida pero basada en la calidad y propiciando a su vez la innovación y la prestación de servicios de alto valor agregado.

Las condiciones y características locales analizadas en el turismo corporativo en la región Caribe muestran principalmente un comportamiento reactivo a los requerimientos de los clientes sin llegar a ser estructurados y estratégicos, además que sin contar que a pesar de estar en la era digital donde todos los negocios dejan de tener fronteras, se encuentra un gran nivel de rezago en la adaptación y apropiación tecnológica en el sector ya que en su mayoría no se valora el verdadero valor que tienen las redes sociales y los diferentes medios de comunicación digitales en la creación de clientes.

La industria de servicios tiene la especificidad de brindar una prestación inmaterial a sus consumidores. Los clientes, una vez el servicio es consumido, tienen una opinión positiva, neutra o negativa del servicio que se les prestó. Sin tener una escala real de satisfacción uniforme en todos los clientes y/o usuarios del servicio, sin embargo, al ser un servicio, la satisfacción tiene una estrecha relación con el cumplimiento de metas por parte del organizador o contratista de los servicios que se verá reflejado en el voz a voz, renovaciones de servicios y también en las redes sociales de los usuarios y clientes, los cuales no tendrán ningún tipo de control desde la empresa prestadora de servicio por lo que esta satisfacción o insatisfacción deberá tener una mayor atención a la hora de ofertar servicios.

El impacto del factor humano en la industria de los servicios y la relación entre la satisfacción del cliente y el comportamiento del personal de la empresa prestadora del servicio ya no necesita

ser demostrado. Como lo explica Karl Albrech en su teoría del triángulo del servicio, el personal es una de las bases del buen servicio hacia el cliente y su capacitación es primordial para lograr eficacia y calidad en su prestación.

El señor Walter Elias Disney, fundador de los parques de diversión más famosos del mundo, solía decir: «Usted puede diseñar y crear, y construir el lugar más maravilloso del mundo, pero se necesita gente para hacer el sueño realidad» Disney Book Group (2001) apuntando al hecho que el servicio turístico puede contar con las mejores instalaciones y/o equipamientos (atracciones, habitaciones, comida gourmet, baños, vista hacia un mar de siete colores...), es la actitud de los hombres y de las mujeres que prestan el servicio que hará de la experiencia un recuerdo inolvidable o dejará en la mente del cliente un sentimiento de frustración.

Por esa misma razón es primordial contar con el respaldo de un equipo de empleados comprometidos y obsesionados con la atención al cliente. Lo que Ken Blanchard (2006) denomina ser "cliente-maníaco".

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, S. (2013, 27 de marzo). *Customer Development, creación de startups orientadas al cliente*. Innovación.cl Tomado desde <http://www.innovacion.cl/reportaje/customer-development-creacion-de-startups-orientadas-en-el-cliente/>
- Arrieta, D. (2017, febrero). *En el carnaval 2017*. En: *Revista +Negocios*, Ed. 33. *El Heraldo*. ISSN 2382-459X
- Blanchard, K., Ballard, J. y Finch, F. (2006). *Clientemanía*. Bogotá: Grupo editorial Norma, ISBN 958-04-8892-4.
- Blank, S., Dorf, B. (2012). *The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company*. California (USA): K&S Ranch, Inc.

- Blank, S. [Néstor Guerra]. (2012, Agosto 19). *Customer Development de Steve Blank (en castellano)*. Tomado de <https://www.youtube.com/watch?v=GVXYAwXHpvq>
- El Heraldo (2016, 12 de agosto). *Barranquilla Aumentará capacidad hotelera en 1.012 habitaciones*. Recuperado desde <http://www.elheraldo.co/economia/barranquilla-aumentara-capacidad-hotelera-en-1012-habitaciones-277844>
- Michelli, J. A (2007). *La experiencia Starbucks: 5 principios para convertir lo ordinario en extraordinario*. Bogotá: Grupo editorial Norma, colección Biblioteca de Administración y Gerencia, ISBN 978-958-45-4087-4.
- Osterwalder, A. (2004). *The Business Model Ontology*. Lausanne, Suiza: Universite de Lausanne.
- PROCOLOMBIA (2016). *Turismo Extranjero en Colombia TEC I Trimestre 2016*. Disponible en: http://www.procolombia.co/sites/default/files/informe_tec_marzo_2016.pdf
- PROCOLOMBIA (2016). *Turismo de Reuniones en Colombia*. Informe septiembre de 2016. Disponible en: http://www.procolombia.co/system/files/turismo_de_reuniones.pdf?download=1
- Vallejo López, G. y Sánchez Paredes, F. (2011). *Un paso adelante. Cómo lograr la ventaja competitiva a través del servicio al cliente*. Grupo Editorial Norma, ISBN 978-958-45-3400-2.

Cómo citar este capítulo:

Miranda Redondo, R. J., Meslier Doniphane, R. A., Rodríguez Gutiérrez, I. D., & Rocco, Á. M. (2018). Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector turismo corporativo del Caribe colombiano. En J. M. Mendoza Guerra, M. B. Dorina Mulford, J. R. García González, A. Messino Sosza, A. B. Blanco Ariza, A. P. Uribe Urán, . . . A. Ruz Gómez, V. A. Quintero Méndez, & R. J. Miranda Redondo (Comp.), *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad* (pp.257-281). Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.