



CLUSTER | DEVELOPMENT

PROPUESTA

**PROYECTO DE ESTRUCTURACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS E IMPLEMENTACIÓN DE
GOBERNANZA PARA SU INSERCIÓN EN MERCADOS INTERNACIONALES**

ÍNDICE

1. Introducción y Objetivos	4
2. Implementación de una estrategia de internacionalización de productos turísticos. Ejemplo de la alta y media guajira - colombia	5
3. Plan de Trabajo	9
PROYECTO CONJUNTO DE INSERCIÓN EN MERCADO INTERNACIONAL	9
Fase 1: Selección de mercado y prevalidación comercial.	9
Fase 2: Sofisticación y paquetización de la oferta, según criterios de compra.....	10
Fase 3: Estrategia comercial	11
Fase 4: Gestión de producto turístico	11
Cronograma.....	12
4. Equipo de trabajo	13
5. Presupuesto	22

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

El presente documento es una propuesta de acompañamiento de **Cluster Development** para la realización de un **ESTRUCTURACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS E IMPLEMENTACIÓN DE GOBERNANZA PARA SU INSERCIÓN EN MERCADOS INTERNACIONALES** para el **CLUSTER SEAFLOWER DE SAN ANDRES Y PROVIDENCIA**.

Objetivo general y específicos

El presente proyecto tiene como **objetivo** la inserción al mercado internacional de los productos turísticos de San Andrés y Providencia a través de la sofisticación de la oferta actual. Este proyecto busca, además, servir de escenario de generación de confianza entre los diferentes actores para la gestión del destino y sus productos a través de la INICIATIVA CLUSTER DE TURISMO.

Para lograr el objetivo propuesto se definen los siguientes **objetivos específicos**:

- Realizar un ejercicio de priorización de mercados y pre-validación comercial de los productos turísticos de la región (identificación de criterios de compra de clientes potenciales).
- Estructurar (paquetizar) la oferta existente bajo los criterios de compra del mercado objetivo seleccionado y desarrollar una narrativa comercial para cada uno de los productos turísticos.
- Implementar una estrategia de comercialización para los paquetes desarrollados (validación comercial).
- Instalar capacidades para la gestión territorial de los productos turísticos (gobernanza) en la iniciativa cluster.

A continuación se describen algunas bases conceptuales y metodológicas para el desarrollo de proyectos de internacionalización de productos turísticos. Luego, se describen las actividades para cumplir con cada uno de los objetivos específicos (plan de trabajo), el equipo de trabajo y el presupuesto.

2. IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS.

EJEMPLO DE LA ALTA Y MEDIA GUAJIRA - COLOMBIA

Definición de mercados para construir una oferta diferencial

La definición debe hacerse por masa crítica de actores y de público objetivo en el nicho que se quiere desarrollar. Los mercados no se clasifican por geografías, sino que se clasifican por la tipología de públicos que estarían interesados en las actividades y atractivos turísticos dependiendo de los diferentes productos que se ofrecen.

En un primer momento, en la **Guajira (departamento ubicado al norte de Colombia)** se identificaron los siguientes mercados potenciales dentro de los productos de turismo étnico-cultural (presencia de la comunidad indígena Wayuu) y naturaleza:



NIVEL DE ACERCAMIENTO A LA CULTURA: BAJO PERFIL DEL VIAJERO

Al ser los viajeros que menor acercamiento buscan a la cultura, se enfocan en las actividades convencionales de turismo naturaleza, aventura y étnico cultural que resaltan los atractivos únicos del destino único y especializado.



INTERESES, ¿QUÉ BUSCAN?

- Experiencias de impacto de personas y para personas (people to people)
- Programas de voluntariado
- Productos de turismo solidario



ESPIRITUAL / WELLNESS NIVEL DE ACERCAMIENTO A LA CULTURA **MEDIO**



NIVEL DE ACERCAMIENTO A LA CULTURA: MEDIO PERFIL DEL VIAJERO

El fin de las experiencias turísticas de estos viajeros es tener un espacio de retiro de su cotidiano vivir. Normalmente escogen lugares con fuertes cargas históricas de su espiritualidad y en donde todavía se practiquen



INTERESES, ¿QUÉ BUSCAN?

- “Desintoxicación digital”
- Activos espirituales de la cultura
- Lugares sagrados y polos energéticos
- Temazcales y ceremonias



VIVIR COMO UN WAYUU NIVEL DE ACERCAMIENTO A LA CULTURA **ALTO**



NIVEL DE ACERCAMIENTO A LA CULTURA: ALTO PERFIL DEL VIAJERO

Son los viajeros que buscan aventura, descubrimientos, enfocados hacia el contacto directo con la cultura, haciendo una inmersión profunda en la que puedan tener una experiencia mas espiritual y de forma de vida distinta. Son exigentes en la autenticidad de la experiencia y la auto-reflexión. Combinación entre cultura y territorio.



INTERESES, ¿QUÉ BUSCAN?

- Conexión con la naturaleza y con la vida indígena
- Autenticidad
- Espiritualidad y tradiciones culturales
- Aprendizajes y auto-reflexión



ACCIÓN SOCIAL NIVEL DE ACERCAMIENTO A LA CULTURA **ALTO**



NIVEL DE ACERCAMIENTO A LA CULTURA: ALTO PERFIL DEL VIAJERO

Personas por lo general sin hijos que buscan darle un nuevo enfoque a sus vacaciones para realizar actividades de impacto en los sitios que visitan, más allá de tener intereses en las actividades recreacionales



INTERESES, ¿QUÉ BUSCAN?

- Experiencias de impacto de personas y para personas (people to people)
- Programas de voluntariado
- Productos de turismo solidario



AVENTURA/NATURALEZA NIVEL DE ACERCAMIENTO A LA CULTURA **BAJO**



NIVEL DE ACERCAMIENTO A LA CULTURA: BAJO PERFIL DEL VIAJERO

Este tipo de viajeros busca interactuar más con el territorio, de modo que son aquellos que quieren divertirse en contacto con la naturaleza, quieren aventura, visitar áreas protegidas y parques naturales, sitios aislados, primitivos, antiguos.



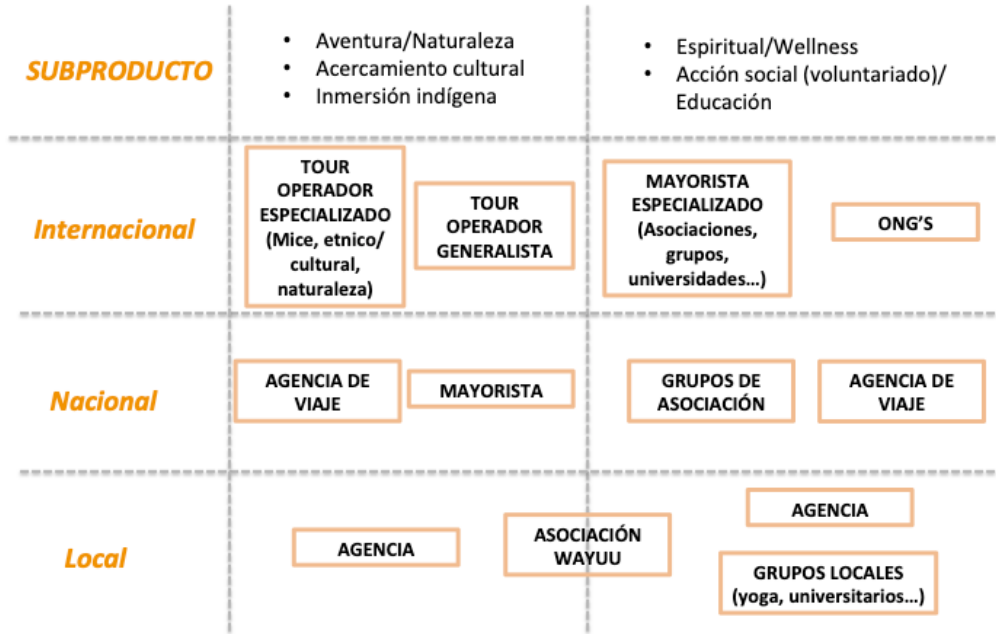
INTERESES, ¿QUÉ BUSCAN?

- Aventura en contacto con la naturaleza
- Playas y sitios aislados
- Deportes

Fuente: Cluster Development.

Definición de canales de comercialización para el producto turístico y un mercado geográfico objetivo

Se deben identificar los canales potenciales de comercialización para el producto turístico en los mercados emisores que cuenten con los públicos definidos. En el caso de la media-alta Guajira se identificaron potenciales canales para los subproductos ya definidos:



Fuente: Cluster Development.

Para la selección de un mercado geográfico objetivo, se identifican los países o regiones que tienen una masa crítica representativa de los públicos que nos interesan. Para el caso de la media y alta Guajira se identificaron Canadá, Estados Unidos, Reino Unido, Francia, Alemania y España como mercados potenciales emisores de turismo étnico/cultural, puesto que tienen desarrollados canales de comercialización dinámicos de este producto turístico. De estos países fue seleccionado España en conjunto con los empresarios y actores vinculados al proyecto.



Fuente: Cluster Development.

Criterios de compra de mercado objetivo

Los criterios de compra se refieren a los requerimientos que tienen los clientes potenciales de un bien o servicio específico sobre los cuales determinan sus decisiones de demanda. Conocerlos es muy útil para estructurar el tipo de oferta que cumpla con los requerimientos del mercado que se fije como objetivo. En el caso de la media y alta Guajira se indagó con emisores especializados en turismo étnico-cultural para conocer los criterios más importantes al momento de determinar la selección de un destino. Algunos de los criterios:

- **SEGURIDAD:** En el sentido de confiabilidad con la contraparte local (operador), no tanto desde el punto de vista de seguridad del destino en términos policiales, que se le presupone, sino en que hay capacidad de respuesta del operador local y confiabilidad en el servicio.
- **CONDICIONES DEL DESTINO INFORMADAS:** En este caso no es tanto el que haya unos mínimos exigibles de higiene e instalaciones, sino que se informe muy bien que es lo que se van a encontrar los turistas en el destino en términos de condiciones de alojamiento, higiene, comida, costumbres, ...
- **CONDICIONES DEL DESTINO:** Hay que objetivar las condiciones del destino, hay que tener un protocolo de llegada. Si existe algo muy especial se puede acordar un precio extra. Por ejemplo la entrada a ver los gorilas en etiopia cuesta (600 EUR) pero es algo único.
- **ESPONTANEIDAD Y NATURALIDAD:** “Algunas tribus de África con la llegada del turista ya se “tunean” demasiado. “Los guías deben saber transmitir ilusión en el destino” “El cliente quiere vivir aventuras controladas, una visión romántica de la aventura que no parezca organizado, que sea espontáneo. Los turistas de este perfil no buscan shows, sino ser cómplices de los locales, tener sensación de virginidad”

Sofisticación y paquetización de oferta, según criterios de compra

Sobre estos criterios y utilizando metodologías de desarrollo de productos turísticos con los empresarios de diferentes eslabones de la cadena de valor, se construyen los subproductos y paquetes que estructuran la oferta del territorio y pueden comercializarse en el mercado objetivo definido. En el caso de la media y alta Guajira se desarrolló la siguiente narrativa del territorio y productos que engloban los principales atractivos de la región:

Narrativa del territorio

La Guajira es un destino único especializado en culturas vivientes para amantes de la naturaleza y la cultura que buscan una inmersión auténtica con comunidades indígenas y paisajes biodiversos para vivir y sentir su propia libertad.

A diferencia de otros destinos especializados como Australia, México y Perú a nivel internacional y Chocó, Amazonas, Sierra Nevada de Santa Marta a nivel nacional, La Guajira brinda la oportunidad de vivenciar los maravillosos contrastes de zonas inexploradas y la sabiduría ancestral más representativa de Colombia.

Producto: Inmersión Guajira



GUAJIRA ÉTNICO CULTURAL

NATURALEZA
Y AVENTURA



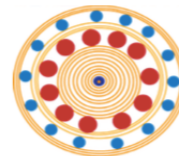
Siente tu Libertad

BIENESTAR Y
ESPIRITUALIDAD



Siente tu Magia

INMERSION INDÍGENA
Y VOLUNTARISMO



Siente tu Origen



Fuente: Cluster Development.

¿Cómo garantizamos la continuidad del proceso y la gestión del producto y destino?

Para esto es importante la generación de espacios para la gestión territorial del producto (gobernanza). En el caso de la Guajira se construyó junto a los empresarios y actores de entorno un modelo de gestión del producto: La Conformación de Inmersión Guajira como Club de Producto especializado en turismo étnico cultural.



Fuente: Cluster Development.

3. PLAN DE TRABAJO

PROYECTO CONJUNTO DE INSERCIÓN EN MERCADO INTERNACIONAL

Para la realización del proyecto se pondrán en marcha una serie de actividades, tanto a nivel de campo como de análisis de datos secundarios, divididas en 4 grandes fases:

1. Selección de mercado y prevalidación comercial.
2. Sofisticación y paquetización de la oferta, según criterios de compra
3. Estrategia comercial.
4. Gestión de producto turístico.

Fase 1: Selección de mercado y prevalidación comercial.

Seleccionar un mercado internacional (país o región) objetivo para realizar una prevalidación de los productos a sofisticar. La prevalidación permite **identificar potenciales clientes y competidores y profundizar acerca de los criterios de compra** para acceder al mercado objetivo seleccionado. Lo anterior, sirve para definir la estrategia de inserción en mercado.

Duración: 4 meses.

Actividades:

1.1 Selección de mercado objetivo:

- **Desarrollo de entrevistas** a agencias de viajes / alojamientos con tour operador para precisar y ahondar en los paquetes turísticos disponibles.
- **Selección de mercado objetivo:** preselección de 3 opciones (país o región) a partir de oportunidades de mercado que sean compatibles con la oferta del territorio. Selección de una de las opciones en un taller con actores del cluster que participen en el proyecto. Se provee metodología de selección para el taller.

1.2 Prevalidación comercial

- **Identificación de actores del mercado seleccionado:** identificación de al menos 7 clientes potenciales y competidores.
- **Sesiones de prevalidación comercial:** realización de 7 entrevistas virtuales con clientes potenciales identificados. En estas sesiones se pre-valida la oferta de productos, subproductos y paquetes actuales e identifican criterios de compra. De esta forma, se precisa la brecha para la sofisticación de producto.

Entregables:

1. Documento en Word resumen de entrevistas de productos actuales.

2. Documento en PowerPoint "Selección de mercado objetivo".
3. Documento en PowerPoint "Identificación de actores del mercado seleccionado".
4. Documento en Word "sesiones de identificación de criterios de compra".

Fase 2: Sofisticación y paquetización de la oferta, según criterios de compra

Esta fase busca implementar un modelo que permita sofisticar y paquetizar la oferta existente bajo los criterios de compra del mercado objetivo seleccionado, para que se reduzca el riesgo de acceder a un nuevo mercado sin cumplir con las exigencias. **Construir-fortalecer la propuesta de valor, los productos, subproductos y paquetes a comercializar.**

Duración: 4 meses.

Actividades:

2.1 Talleres de transferencia de conocimiento

- Desarrollo de talleres para incorporación de tendencias de mercado actuales y criterios de compra del mercado objetivo a partir de las cuales se adaptarán los productos (mercados y sofisticación/adaptación de oferta).
 - Se llevarán a cabo 4 talleres tanto para la incorporación de las tendencias de mercado y criterios de compra como para la aplicación de la metodología de sofisticación/adaptación de oferta.

2.2 Asistencia técnica individualizada

- A través de entrevistas individualizadas con las empresas que participan en el proyecto se evaluarán sus productos/servicios e infraestructura actuales para posteriormente hacer una identificación de brechas a partir de las tendencias de mercado y criterios de compra del mercado objetivo (4 horas por empresa).

2.3 Plan de cierre de brechas

- Desarrollo de un plan de implementación de mejoras.

2.4 Narrativa producto

- Desarrollo de un discurso del producto enfocado a implementar una narrativa turística.
 - Se llevarán a cabo 2 talleres de construcción de la narrativa del producto

Entregables:

1. Documentos en PowerPoint de los talleres (4).
2. Documento en Word "Evaluación de productos e infraestructura".
3. Documento en PowerPoint "Plan de implementación de mejoras".
4. Documento en PowerPoint "Narrativa producto turístico".

Fase 3: Estrategia comercial

Facilitar el acceso al mercado seleccionado y diseñar e implementar la estrategia de comercialización para el proceso de validación.

Duración: 4 meses.

Actividades:

3.1 Plan de comercialización para el nuevo mercado

- Diseño de un plan de comercialización para el nuevo mercado.
- Desarrollo de un (1) taller de validación con los empresarios.

3.2 Matchmaking internacional y desarrollo de oportunidades comerciales concretas

- Viaje comercial para realizar sesiones de matchmaking con clientes potenciales y posibles partners; establecimiento de relaciones y validación de los productos.

Entregables:

1. Documento en PowerPoint "Plan de comercialización para el mercado objetivo".
2. Documento en Word "Entrevistas de validación comercial".

Fase 4: Gestión de producto turístico

Instalar capacidades para la gestión territorial de los productos turísticos, a partir de la institucionalidad actual (gobernanza):

- Diseño continuo de paquetes en función de demandas del mercado.
- Promoción de bienes públicos requeridos para el desarrollo de las actividades a ofrecer.
- Implementación de narrativa del territorio.
- Acciones de promoción-posicionamiento regional, nacional e internacional.

Duración:

- La Fase 4 se desarrolla en paralelo con las dos fases anteriores, más cinco-seis meses más para el seguimiento del modelo de gestión de producto turístico.

Actividades:

- **4.1 Coaching en gestión territorial de productos turísticos:** 3 sesiones de trabajo para la instalación del modelo de gobernanza para la gestión territorial de los productos turísticos a partir de la institucionalidad actual.

- **4.2 Seguimiento de modelo de gestión:** 3 sesiones de trabajo para la instalación de una mesa de seguimiento, la cual permitirá mantener los enlaces creados para dar continuidad a la gestión de los productos construidos.

Entregables:

1. Documentos en PowerPoint de las sesiones de coaching (3).
2. Documentos en PowerPoint de las sesiones de seguimiento de modelo de gestión (3).

Cronograma

Fase	Actividad	Tiempo de Ejecución																	
		Meses																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1. Selección de mercado y prevalidación comercial	1.1 Selección de mercado objetivo	X	X	X															
	1.2 Prevalidación comercial			X	X														
2. Sofisticación y paquetización de la oferta, según criterios de compra	2.1 Talleres de transferencia de conocimiento					X	X	X	X										
	2.2 Asistencia técnica individualizada					X	X	X	X										
	2.3 Plan de cierre de brecha								X										
	2.4 Narrativa territorial					X	X	X	X	X	X								
3. Estrategia comercial	3.1 Plan de comercialización para el nuevo mercado									X	X	X	X						
	3.2 Matchmaking internacional													X					
4. Gestión de productos turístico	4.1 Coaching en gestión territorial de productos turísticos									X			X			X			
	4.2 Seguimiento de modelo de gestión														X		X		X

4. EQUIPO DE TRABAJO

El proyecto estará dirigido por Marc Papell y contará con la participación de un consultor con experiencia en implementación de proyectos bajo el marco de Iniciativas Clúster.

MARC PAPELL

Licenciado en Administración y Dirección de empresas por ESADE Business School (Barcelona, España 2000) & MBA, ESADE Business School (Barcelona, España 2000).

Postgraduado técnico en Business Intelligence, Universitat Oberta de Catalunya. (Barcelona, España 2003). Postgraduado Técnico en Gestión del Conocimiento por la Universitat Oberta de Catalunya. (Barcelona, España 2003)

Certificado IDEO UNIVERSITY (2015) - Insights for Innovation (License 10066663)

AUTOR DEL LIBRO: INICIATIVAS CLÚSTER EN COLOMBIA INSTRUMENTOS DE DESARROLLO ECONÓMICO Y COMPETITIVIDAD
(https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/libro_iniciativas_cluster_en_colombia.pdf)

Socio fundador de CLUSTER DEVELOPMENT

Con más de 19 años de experiencia y más de 100 proyectos desarrollados en Europa y América Latina. Soy especialista en Desarrollo Económico Regional y Proyectos estratégicos basados en clústers, con especial énfasis en colaboración público-privada, recomendaciones estratégicas para impulsar la competitividad regional, internacionalización y facilitación de procesos colaborativos para la innovación. Además soy experto en desarrollo de sistemas de innovación territorial y en la identificación de palancas de crecimiento regional.

EXPERIENCIA

Experiencia: más de 18 años y más de 100 proyectos de desarrollo económico e iniciativas clúster en:

CLUSTER DEVELOPMENT COLOMBIA (Medellín, Colombia)
Jun 2012 – hasta la fecha

CLUSTER DEVELOPMENT (Barcelona, España).
Nov 2005 – hasta la fecha

THE CLUSTER COMPETITIVENESS GROUP (Barcelona, España).
Enero 2000 – Nov 2005

CLUSTER DEVELOPMENT (Barcelona, España) y CLUSTER DEVELOPMENT COLOMBIA SAS (Medellín, Colombia).

Consultora especializada en la facilitación de estrategias empresariales mediante metodologías de cluster que fomentan la innovación y la mejora competitiva de una determinada región

Socio en España y Socio fundador y Director General en Colombia.

Proyectos de refuerzo de la competitividad de clústers en España, Brasil, Uruguay, Guatemala, Paraguay, Perú y Colombia

Transferencia de conocimiento y asistencia técnica especializada para diseñar y poner en marcha un modelo de gobernanza y sostenibilidad para el clúster de café de Santander (CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, 2018), Profundización estratégica del segmento Marquistas en Joyería de Bogotá (Cámara de comercio de Bogotá, 2018), Transferencia de conocimiento y asistencia técnica especializada para diseñar y poner en marcha un modelo de gobernanza y sostenibilidad para el clúster de construcción de Santander (CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, 2018), Transferencia de conocimiento y asistencia técnica especializada para diseñar y poner en marcha un esquema de gobernanza y sostenibilidad para el clúster de café de Santander (CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, 2018), Sofisticación de la oferta metalmecánica y servicios de ingeniería especializada en la oferta petrolera de Santander para su posicionamiento internacional en la región andina (CÁMARA DE COMERCIO DE BARRANCABERMEJA, 2018), Prestar el servicio de consultoría para la caracterización del Clúster Hábitat Urbano en Santiago de Cali (Valle del Cauca), de las empresas que lo componen y de los retos estratégicos del negocio (CÁMARA DE COMERCIO DE CALI, 2018), Redes logísticas multimodales con enfoque vertical para desplegar la estrategia de client approach (CÁMARA DE COMERCIO DE BARRANQUILLA, 2018), Mapeo del cluster de café del altiplano occidental en Guatemala (FAO, 2017), Profundización estratégica del segmento Marquistas en prendas de vestir de Bogotá (Cámara de comercio de Bogotá, 2017), Modernización, mejoramiento y fortalecimiento de la comercialización de las cadenas productivas seleccionadas en los Departamentos de Meta, Cauca, Magdalena, Antioquia, Valle y Cundinamarca mediante la implementación de clústeres departamentales, como aporte a la estructuración de la estrategia “Zonas Francas Campesinas (SAG, 2017), Proceso de reflexión estratégica en la consolidación del sector Logístico de Barrancabermeja (Cámara comercio de Barrancabermeja, 2017), Implementación de estrategias cluster a través de procesos de incorporación de conocimiento (OIL&GAS y PIÑA) (Cámara de comercio Casanare, 2017), Transferencia de conocimiento y asistencia técnica especializada para fortalecer las capacidades de gestión y sostenibilidad del clúster de servicios de salud del área metropolitana de Bucaramanga (Cámara de comercio de Bucaramanga), Actualización de la caracterización del mercado del café en el contexto nacional e internacional, y la identificación de las oportunidades derivadas de éste realizado en la ruta competitiva de café en Antioquia en 2014-2015 (Cámara de comercio de Medellín, 2017), Profundización estratégica del segmento KNOWLEDGE HEALTH de Bogotá (Cámara de comercio de Bogotá, 2017), Impulso a la competitividad del cluster de excelencia clínica a través de la gestión del conocimiento y la innovación (Cámara comercio de Cali, 2016,2017), Plataforma de desarrollo de producto y acceso a nuevos mercados para las empresas del Cluster de Macrosnacks (Cámara comercio de Cali, 2016,2017), Mapa de Segmentos Estratégicos de Negocio en los clusters de Prendas de Vestir, Cuero, Calzado y Marroquinería y Joyería y Bisutería en Bogotá (Cámara de comercio de Bogotá, 2016-2017), Caracterización de cadena productiva logística en Valle del Cauca (Cámara de comercio de Cali/ Alcaldía de Cali, 2016), Iniciativa clúster de Sistema

Moda en CALI (Cámara de comercio de Cali y Alcaldía, 2016), Elaboración y puesta en marcha de un sistema de seguimiento, medición y evaluación de iniciativas cluster en Colombia (Consejo Privado de Competitividad, 2016), Mapa de segmentos estratégicos de negocio del cluster de Salud de Bogotá (Cámara de comercio de Bogotá, 2016), Plan de negocios del sector de Software y TI, en el marco de la política de desarrollo productivo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (PTP, 2016), Mapa de negocios en agroalimentos y profundización estratégica en 1 segmento de negocio (café y cacao) (Cámara de comercio de Bucaramanga, 2016), Análisis de los avances que han tenido a la fecha las rutas competitivas que se han desarrollado por parte de INNPULSA y el ministerio de comercio industria y turismo (INNPULSA 2015), Modelo de Gobernanza y gestión de los ecosistemas dinámicos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga (Cámara de comercio de Bucaramanga, 2015-2016), Proyecto de implementación de una estrategia de internacionalización de productos turísticos en la alta y media guajira (Cámara de comercio de La Guajira, 2015-2016), Ruta competitiva de los Lácteos en el Norte de Antioquia (CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN 2015), Proyecto de desarrollo territorial para el Fortalecimiento Empresarial en 12 Municipios de la Zona de Influencia de Hidroituango (EPM, CCMA 2014-2015), Ruta competitiva del turismo en la Alta y Media Guajira (CRC Guajira, 2014-2015), Ruta competitiva de OIL&GAS en Santander (CRC Santander 2014-2015), Iniciativa clúster de bioenergía (CÁMARA COMERCIO DE CALI 2015), Iniciativa clúster de belleza y bienestar personal (CÁMARA COMERCIO DE CALI 2015), Iniciativa clúster de excelencia clínica (CÁMARA COMERCIO DE CALI 2015), Iniciativa clúster de macrosnacks (COMISIÓN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL VALLE DEL CAUCA 2015), Ruta competitiva del turismo vacacional en SUCRE (CRC Sucre), Ruta competitiva de de salud en area metropolitana de Bucaramanga (Cámara de comercio de Bucarmanga 2014), Proyecto de fortalecimiento de la Comisión regional de competitividad de La Guajira (Cámara de comercio de la Guajira 2014), Ruta competitiva de Proteína Blanca en Valle del Cauca (INNPULSA, COLOMBIA 2014), Proyecto de fortalecimiento de la Comisión regional de competitividad de SANTANDER (Cámara de comercio de Bucaramanga 2014), Ruta competitiva del cacao en ANTIOQUIA (INNPULSA COLOMBIA 2014), Ruta competitiva del turismo vacacional en SUCRE (Cámara de comercio de Sincelejo 2014), Proyecto de fortalecimiento de la Comisión regional de competitividad del Valle del Cauca (Cámara de comercio de Cali/Alcaldía de Cali 2014), Proyecto de fortalecimiento de la Comisión regional de competitividad de SUCRE (Cámara de comercio de Sincelejo 2014), Ruta competitiva de las frutas en Valle del Cauca (INNPULSA, COLOMBIA 2013-2014), Ruta competitiva del café en Antioquia (INNPULSA, COLOMBIA 2013-2014), Mapa del segmento WOMAN (Cluster textil, confección diseño y moda de Medellín 2013-2014), Mapping y desarrollo estratégico del cluster de construcción de Medellín (CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN, COLOMBIA 2013), Mapping y desarrollo estratégico del cluster de servicios de medicina y odontología de Medellín (CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN, COLOMBIA 2013), Mapping y desarrollo estratégico del cluster de Energía de Medellín (CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN, COLOMBIA 2013), Mapping y desarrollo estratégico del cluster de turismo de negocios, ferias y convenciones (CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN, COLOMBIA 2013), Proyecto de desarrollo estratégico y mejora de la competitividad de las empresas relacionadas con el negocio del videojuego en Cataluña (ICEC (Institut Català Empreses Culturals), ESPAÑA 2012), Proyecto de desarrollo estratégico del clúster de medio ambiente y energías renovables de Cañada Hermosa (CESPA, ESPAÑA 2012), Iniciativa de desarrollo estratégico del Clúster Smart Service Outsourcing en Medellín (CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN, COLOMBIA 2012), Activación y seguimiento del clúster de multilingüismo de Catalunya del sector tecnológico del 22@ de Barcelona (Linguamón - Casa de les Llengües, ESPAÑA 2011), Proyecto Consorciado entre la Agrupación de Empresas Innovadoras (AEI) del Sector Fabricantes de Bienes de Equipo y

Automatismos Industriales de Castilla y León y el Produktion in North Rhine-Westphalia (NRW) de Alemania (Cluster de Bienes de equipo de Castilla y León, ESPAÑA 2011), Desarrollo estratégico del Clúster Audiovisual (cine y televisión) en Medellín (COMFAMA, COLOMBIA 2011), Análisis estratégico mercado eHealth en Europa. Definición plan de acción (TIC BIOMED, TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN DE LA REGIÓN DE MURCIA, ESPAÑA 2011), Elaboración del plan estratégico para el clúster de multilingüismo en el sector tecnológico del 22@ de Barcelona (Linguamón - Casa de les Llengües, ESPAÑA 2010), Análisis de posición competitiva en el ámbito del vehículo eléctrico en automoción orientada a impulsar una AEI en movilidad eléctrica (ADE (Agencia de Inversiones y Servicios de Castilla y León), ESPAÑA 2010), Realización de un mapping del negocio del software avanzado en Castilla y León (ADE (Agencia de Inversiones y Servicios de Castilla y León), ESPAÑA 2009), Proyecto de consenso, liderazgo y lanzamiento del clúster de sistemas inteligentes de soporte a la movilidad (IMPAC (Institut Municipal per a la Promoció Econòmica i Activitat de la Ciutat, Ajuntament de Gavà), ESPAÑA 2009), Plan de activación y desarrollo estratégico del clúster de software empresarial en Paraguay (PROGRAMA AL-INVEST. COMISIÓN EUROPEA, PARAGUAY 2009), Desarrollo estratégico del Clúster de Seguridad Informática y electrónica de Catalunya (Cambra de Comerç de Barcelona, ESPAÑA 2009), Proyecto de desarrollo estratégico del clúster de Tecnologías Asistivas en Castilla y León (CEDETEL, ESPAÑA 2009), Desarrollo estratégico del Clúster de alimentos con valor añadido en Montevideo (PACPYME BID , URUGUAY 2009), Plan estratégico para Agrupaciones Empresariales Innovadoras de domótica e inmótica en España (SECARTYS (Asociación Española para la Internacionalización de las Empresas de Electrónica, Informática y Software), ESPAÑA 2009), Proyecto de Mapping y un primer plan de actuación del negocio de los contenidos digitales en lengua española en Castilla y León (Fundación de la Lengua Española, ESPAÑA 2008), Reflexión estratégica del clúster de la excelencia en alimentación y bienestar de la comarca de la Selva (sectores alimentación + turismo + gastronomía) (Consell Comarcal de la Selva , ESPAÑA 2008), Anteproyecto puesta en marcha Cluster Conocimiento del Principado de Asturias (IDEPA (Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias), ESPAÑA 2008), Asistencia técnica para la definición y creación del clúster agroalimentario de Navarra (ANAIN (Agència Navarra de Innovación), ESPAÑA 2008), Desarrollo estratégico del Clúster de Plástico Técnico de Jaén (Andalucía) (EUROCEI (Centro Europeo de Empresas e Innovación), ESPAÑA 2007), Proyecto de desarrollo estratégico del cluster de la Movilidad de Castilla y León (CEDETEL, ESPAÑA 2007), Definición y oportunidades de desarrollo de un cluster de sistemas de soporte a la movilidad en el Delta de Llobregat (Ajuntament de Viladecans, ESPAÑA 2007), Asistencia técnica para la revisión y reedición del Plan Estratégico del CLUSTER TIC ASTURIAS (ClusterTic Asturias, ESPAÑA 2007), Plan estratégico de la agrupación de empresas innovadoras (AEI) en movilidad. Estudio del subsector de las tecnologías de movilidad en el ámbito de las TICS: tecnologías, ámbito de aplicación, caracterización de actores y estudio de mercado en el marco nacional, regional y un país europeo puntero en el desarrollo y uso de las mismas. (CEDETEL, ESPAÑA 2007), Proyecto Cooperación entre empresas de los clusters aeronáuticos de Andalucía y Cataluña (EUROCEI (Centro Europeo de Empresas e Innovación), ESPAÑA 2006), Iniciativa de Reflexión Estratégica dentro del cluster de maquinaria agrícola de Catalunya (FEMAC (Associació de Fabricants Exportadors de Maquinaria Agrícola de Catalunya), ESPAÑA 2005), Estudio sobre las estrategias de éxito del sector textil: brand & retailing (CIDEM, 2006), Proyecto de refuerzo de la competitividad de tres clusters del mueble en Córdoba, Jaén y Sevilla (EUROCEI (Centro Europeo de Empresas e Innovación), ESPAÑA 2005), Asistencia Técnica para la Estructuración y Dinamización de Grupos de Interés del Cluster TIC (CEIN (Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra), ESPAÑA 2005).

Proyectos de mapeo de clústers, diseño de modelos de desarrollo económico para regiones y proyectos de desarrollo de sistemas de innovación locales en España y Colombia

Definición de los retos estratégicos de los clústers de BIOENERGÍA, EXCELENCIA CLÍNICA, MACROSNACKS, PROTEÍNA BLANCA Y BELLEZA & BIENESTAR en el marco de EXPOGESTIÓN del Valle del Cauca (CÁMARA DE COMERCIO DE CALI), Prospectiva en Modelos de negocio y experiencias en empresas culturales y creativas en Medellín (AECID, COMFAMA), Plan estratégico de nuevas oportunidades de negocio (CASADEMONT, ESPAÑA 2011), Mapeo del tejido empresarial de Olot y la Garrotxa (Institut Municipal de Promoció de la Ciutat, ESPAÑA 2011), Mapa de negocios TIC en Medellín&Antioquia (CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN, COLOMBIA 2011), Estudio sobre las Smart Cities y el papel de Barcelona y Cataluña en este contexto (ACCÍÓ, ESPAÑA 2010), Estudio del modelo económico de Castilla y León (ADE (Agencia de Inversiones y Servicios de Castilla y León), ESPAÑA 2010), Plan Estratégico del Centro de Innovación y Servicios Tecnológicos de la madera (FCG (Fundación para o Fomento de Calidade Industrial e o Desenvolvemento Tecnolóxico de Galicia), ESPAÑA 2010), Prospectiva de uso de las TIC en el clúster agroalimentario de Girona (CONSELL COMARCAL DE LA SELVA , ESPAÑA 2010), Proyecto de desarrollo de la plataforma de innovación en gastronomía industrial en Cataluña (CONSELL COMARCAL DE LA SELVA, ESPAÑA 2010), Proyecto de benchmarking estratégico para la mejora del posicionamiento internacional de las empresas de software avanzado de Castilla y León (Junta de Castilla y León, ESPAÑA 2009), Proyecto de impulso del clúster de sistemas inteligentes de soporte a la movilidad (CORESSA (Corporació d'Empreses i Serveis de Sant Boi, S.A.), ESPAÑA 2009), Proyecto de impulso del clúster de sistemas inteligentes de soporte a la movilidad (IMPAC (Institut Municipal per a la Promoció Econòmica i Activitat de la Ciutat, Ajuntament de Gavà), ESPAÑA 2009), Elaboración del anteproyecto estratégico de la AEI de la lengua española en Castilla y León (ADE (Agencia de Inversiones y Servicios de Castilla y León), ESPAÑA 2008), Estudio de las tendencias internacionales de la industria aeronáutica (COPCA (Consorti de Promoció Comercial de Catalunya), ESPAÑA 2006), Asesoramiento para la definición de instrumentos para el desarrollo de una política sectorial de mejora de la competitividad en España (DGPYME (Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa) , ESPAÑA 2006), Plan de innovación de la Comarca de la Selva (Consell Comarcal de la Selva, ESPAÑA 2006), Mapping del sector del ferrocarril en Aragón (ITA (Instituto Tecnológico de Aragón), ESPAÑA 2006)

Otros proyectos en Europa

Implementación de la plataforma de software de gestión de Clústers "Clúster Initiative Platform en la región de Alsacia (AGENCE REGIONAL DE INNOVATION ALSACE, FRANCIA 2008)

THE CLUSTER COMPETITIVENESS GROUP (Barcelona, España).

Firma de consultoría estratégica

Consultor senior y responsable de gestión del conocimiento y metodología.

Proyectos de refuerzo de la competitividad de clústers en España y Brasil

Desarrollo de la hoja de ruta del clúster y diseño e implementación del plan de acción para la mejora de la competitividad

Mejora de la comercialización de la investigación del clúster de investigación biotecnológica de Barcelona (FUNDACIÓ CATALANA PER LA RECERCA, ESPAÑA 2004), Iniciativa de refuerzo de la competitividad del Clúster del calzado de JAÚ (Sao Paolo) (BID, BRASIL 2003), Iniciativa de refuerzo de la competitividad del clúster de bordados de IBITINGA(Sao Paolo) (BID, BRASIL 2003), Iniciativa de refuerzo de la competitividad del clúster de la Industria Farmacéutica en Barcelona (FUNDACIÓ UNIVERSITAT, ECONOMIA Y EMPRESA, ESPAÑA 2003), Plan de acción para la mejora competitiva del clúster de los juguetes en la provincia de Alicante (GENERALITAT DE VALENCIA, ESPAÑA 2002), Plan de acción para la mejora competitiva del Clúster del mueble clásico en Valencia (GENERALITAT DE VALENCIA, ESPAÑA 2002), Plan de acción para la mejora competitiva del Clúster de los zapatos en Alicante (GENERALITAT DE VALENCIA, ESPAÑA 2002), Iniciativa de refuerzo de la competitividad del clúster de materiales de construcción en Lérida (GENERALITAT DE CATALUNYA, ESPAÑA 2002), Mapa de los clústers de la salud de Cataluña (FUNDACIÓ UNIVERSITAT, ECONOMIA Y EMPRESA, ESPAÑA 2002), Elaboración del report: "Clúster Technical Centers Application Model (CeTeCAM)" con el objetivo de definir modelos de centros tecnológicos adaptados a los modelos de innovación de los clústers y a su ciclo de vida (WORLD BANK, 2002), Diseño, desarrollo y puesta en marcha de varios Mercados virtuales para clústers en los sectores Cerámico (Spain & Italy), Textil (Spain), Plásticos (Spain), Motocicletas (Spain) y Mueble (Spain) entre 2000 y 2002, Diseño, desarrollo y puesta en funcionamiento del Clúster Competitiveness Report (Fundación Clústers y Competitividad España 2002).

IDIOMAS : Habla fluidamente el español, inglés, italiano y catalán.

CONFERENCIAS

¿Cómo se construye una iniciativa clúster basada en el cambio estratégico?	Ciudad de Panamá
11 CLAC 2018 - - CONGRESO LATINOAMERICANO DE CLUSTERS	PANAMÁ 2018
"Cluster de Salud como herramienta de desarrollo económico"	Bucaramanga
4to FORO DE SALUD BUCARAMANGA	COLOMBIA 2018
"Las zonas francas y los puertos, elementos clave de competitividad en los clústeres regionales"	Cartagena
1ER CONGRESO INTEGRADO ZONAS FRANCAS Y PUERTOS - ANDI https://www.portafolio.co/economia/la-desconexion-entre-las-zonas-francas-y-clusters-516435 http://www.andi.com.co/Uploads/MARC%20PAPELL.pdf	COLOMBIA 2018
"Cluster de Salud como herramienta de desarrollo económico"	Bogotá
FORO NACIONAL DE ACREDITACIÓN EN SALUD – ICONTEC	COLOMBIA 2017
"Best practices in Cluster initiatives' governance"	Bogotá
20TH TCI GLOBAL CONFERENCE: "THE FUTURE OF CLUSTERS THROUGH CROSS-COUNTRY AND CROSS-REGION COLLABORATION"	COLOMBIA 2017
"Clusters de Deporte como herramientas de desarrollo económico regional"	Cali

CALI SPORTFEST	COLOMBIA 2017
“Como se construye un cluster basado en el cambio estratégico” 10 CLAC - CONGRESO LATINOAMERICANO DE CLUSTERS	Tijuana MEXICO 2017
“Workshop: Cómo gerenciar una estrategia Cluster, de los planes a la acción” TCI LATAM	Medellín COLOMBIA 2017
“Resultados del Modelo de evaluación de clústers y rutas competitivas en Colombia” 1ER CONGRESO NACIONAL DE CLÚSTERS DE COLOMBIA	Bogotá COLOMBIA 2016
“Excelencia clínica en el valle del cauca (colombia) .especialización inteligente y sistema de innovación y aceleración en clústers” 9 CLAC - CONGRESO LATINOAMERICANO DE CLUSTERS	Temuco CHILE 2016
“Cluster, una plataforma para la competitividad del sector servicio de transporte de pasajeros en Boyacá” Secretaría de Productividad, Tic y Gestión del Conocimiento, y las Cámaras de Comercio de Tunja, Duitama y Sogamoso	Tunja COLOMBIA 2015
“De la estrategia a la acción: sostenibilidad e implementación en las iniciativas clúster” 8 CLAC – CONGRESO LATINOAMERICANO DE CLUSTERS	Medellín COLOMBIA 2015
“New Cluster Approaches: Inner City Clusters, Metropolitan Food Clusters, Cross National Clusters” 17TH TCI GLOBAL CONFERENCE: “CREATING SHARED VALUE THROUGH CLUSTERS FOR A SUSTAINABLE FUTURE”.	Monterrey MEXICO 2014
“Differences between clusters in America and the rest of the world.” 17TH TCI GLOBAL CONFERENCE: “CREATING SHARED VALUE THROUGH CLUSTERS FOR A SUSTAINABLE FUTURE”.	Monterrey MEXICO 2014
“Introducción a las dinámicas clúster” ENCUENTRO AVÍCOLA DEL PACÍFICO - FENAVI	Cali COLOMBIA 2014
“Il foro: Impacto de la Industria Audiovisual en el desarrollo Regional” CLÚSTER AUDIOVISUAL DEL CARIBE. EL SECTOR SE UNE	Barranquilla COLOMBIA 2013
“TRANSMEDIA.CO”	Medellín

RUTA N MEDELLÍN	COLOMBIA 2013
“La industria audiovisual y animación digital en Medellín, retos para el futuro” ENFOCO MEDELLÍN – PLAZA MAYOR	Medellín COLOMBIA 2013
“Modelos de negocio y experiencias en empresas culturales y creativas” Diálogo con expertos - Ciudad e, Medellín	Medellín Colombia 2012
Spanish Software Business Mobility Cluster 12th TCI Annual Global Conference 2009	Jyväskylä, Finlandia 2009
“Iniciativas Cluster como instrumento de desarrollo estratégico” Foro Internacional de Clústers 2008	Monterrey Mexico 2008
“Iniciativas Cluster como instrumento de desarrollo estratégico” Expomaquila 2009	Ciudad Juárez, Mexico 2007
Ponente experto en clusters de mueble Jornadas Técnicas de la Cambra de Comerç de Tarragona Sènia 2006	La Sènia España 2006

SEMINARIOS Y ACTIVIDAD DOCENTE

- Programa transferencia de conocimiento CAMARAS DE COMERCIO DE ANTIOQUIA (Cooperación Alemana, 2017)
- Programa transferencia de conocimiento CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, (2016-2017)
- Transferencia de una metodología que construya capacidades para el FORTALECIMIENTO DE LAS CADENAS PRODUCTIVAS DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA (2014)
- Programa transferencia de conocimiento RUTAS COMPETITIVAS, INNPULSA, COLOMBIA (2013-2014-2015)
- Programa y metodologías de formación de gerentes de AEI's y clusters (2011-12) (FENAEIC (Federación nacional de agrupaciones de empresas innovadoras y clusters), ESPAÑA 2011)
- Programa de formación en GERENCIA DE CLUSTERS para Castilla y León (ADE (Agencia de Inversiones y Servicios de Castilla y León), ESPAÑA 2011)
- Curso de Experiencias y Metodologías sobre Mejores Prácticas en la Gestión de Clusters (ECODES (FUNDACION ECOLOGÍA Y DESARROLLO), CAAR (ASOCIACIÓN CLUSTER DE AUTOMOCIÓN DE ARAGÓN), IDIA, BIOVAL (ASOCIACIÓN EMPRESAS BIOTECNOLÓGICAS DE LA COMUNIDAD VALENCIANA) & AVEBIOM (ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE VALORIZACIÓN ENERGÉTICA DE LA BIOMASA), ESPAÑA 2011)
- Clúster Management & Innovation - Programa formación conjunto ESADE-Cluster Development 2011 (FUNDACIÓ ESADE, ESPAÑA 2011)
- Seminario de transferencia de conocimiento en políticas y gestión de clústers en Medellín, Colombia (2011) (CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLIN PARA ANTIOQUIA, COLOMBIA 2011)
- Curso de formación a los Clusters de la Región de Murcia. Dentro del Proyecto IC MED componente "Incubation" (AGENCIA INFO MURCIA, ESPAÑA 2011)
- Servicios para el desarrollo del Programa Formativo de Gestores de Clusters Innovadores en Canarias (ITC (Instituto Tecnológico de Canarias), ESPAÑA 2010)
- Curso de formación de gerentes de Agrupaciones Empresariales Innovadoras y Clústeres (2010-11) (FENAEIC (Federación nacional de agrupaciones de empresas innovadoras y clusters), ESPAÑA 2010)

- Seminario sobre políticas de desarrollo económico regional basadas en metodología clúster (ADE (Agencia de Inversiones y Servicios de Castilla y León), ESPAÑA 2009)
- Impartición de un Programa de formación "Plataforma de Software Cluster Initiative" dirigido al personal de la plantilla del ADE (ADE (Agencia de Inversiones y Servicios de Castilla y León), ESPAÑA 2009)
- Profesor invitado en el Máster Innovación-DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN (UNIVERSIDAD DE GERONA, ESPAÑA 2008)
- Seminario sobre estrategias de éxito para el sector textil (Gobierno Andalucía, 2007)
- Seminario de formación para los Centros Tecnológicos de Andalucía (proyecto VALORA) (FUNDACIÓN CENTRO TECNOLÓGICO ANDALUZ DE LA PIEDRA, ESPAÑA 2007)
- Seminario sobre políticas de clúster (AGENCIA IDEA, ESPAÑA 2006)
- Formación para una evaluación de planes estratégicos de las Agrupaciones Empresariales Innovadoras (MINISTERIO DE INDUSTRIA, ESPAÑA 2006)
- "Cluster Development Agents Training Program" (FISCAL POLICY RESEARCH INSTITUTE FOUNDATION, TAILANDIA 2005)

5. PRESUPUESTO

El coste incluye los honorarios profesionales de los consultores y los gastos de viajes y dietas.

Presupuesto	Valor en COP
-------------	--------------

Desarrollo producto – narrativa territorio

1. Selección de mercado y prevalidación comercial.
2. Sofisticación y paquetización de la oferta, según criterios de compra.
3. Estrategia comercial.
4. Gestión de productos turísticos

***NO INCLUYE IVA**