

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA ZONA NORTE DE LA
CIUDAD DE CARTAGENA DE ÍNDIAS**

**MIGUEL ANGEL AREIZA FRIERI
MAURO ANTONIO JÍMENEZ RUDAS**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.**

2008

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA ZONA NORTE DE LA
CIUDAD DE CARTAGENA DE ÍNDIAS**

**MIGUEL ANGEL AREIZA FRIERI
MAURO ANTONIO JÍMENEZ RUDAS**

**Monografía presentada como requisito para ostentar el título de Finanzas Y
Negocios Internacionales**

**ASESOR
VÍCTOR ESPINOSA**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.**

2008

NOTA DE PRESENTACIÓN

FIRMA DEL PRESIDENTE DE JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

Cartagena de Indias D. T. Y C. Marzo de 2008.

AUTORIZACIÓN

Yo, **MIGUEL ANGEL AREIZA FRIERI**, identificado como aparece al pie de mi firma, autorizo a la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**, para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catalogo on-line de la biblioteca.

Atentamente,

MIGUEL ANGEL AREIZA FRIERI
C. C. #
Código #

Cartagena de Indias, Marzo 4 de 2008

AUTORIZACIÓN

Yo, **MAURO ANTONIO JÍMENEZ RUDAS**, identificado como aparece al pie de mi firma, autorizo a la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**, para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catalogo on-line de la biblioteca.

Atentamente,

MAURO ANTONIO JÍMENEZ RUDAS
C. C. #
Código #

Cartagena de Indias, Marzo 4 de 2008.

DEDICATORIA

Al señor Todopoderoso, nuestro Dios, por todas las cosas que me ha brindado en la vida.

A mi familia, por su apoyo incondicional, por ser mi fortaleza.

A nuestro Asesor, Doctor Víctor Espinosa, por su dirección, paciencia, por todos los conocimientos transmitidos y por ser nuestra guía.

MIGUEL ANGEL AREIZA FRIERI

DEDICATORIA

A Dios, Nuestro Señor, por ser mi guía y quien orienta mis pasos.

A mis padres, por ser mi ejemplo y mi guía, quienes siempre me impulsaron para seguir adelante.

A nuestro Asesor, Doctor Víctor Espinosa, por su apoyo, paciencia y orientación.

MAURO ANTONIO JÍMENEZ RUDAS

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	17
0. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	19
0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
0.1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	19
0.1.2 OBJETIVOS	20
0.1.2.1 Objetivo General	20
0.1.2.2 Objetivos Específicos	20
0.1.3 Justificación	21
0.1.4 Antecedentes de investigación	22
1. EL TURISMO COMO ACTIVIDAD ECONÓMICA EN CARTAGENA DE ÍNDIAS	24
1.1.1 Comportamiento de la actividad turística	31
2. POTENCIALIDADES DE LA ZONA NORTE DE CARTAGENA DE INDIAS COMO POLO DE DESARROLLO DE PROYECTOS TURÍSTICOS	43
2.1 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA ZONA NORTE DE CARTAGENA	58
2.1.1 Análisis Externo	59
2.2 MATRÍZ DOFA	62
2.3 PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI)	64
2.4 ANÁLISIS EXTERNO (POAM)	67
3. PROYECTOS TURÍSTICOS DE LA ZONA NORTE DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE ÍNDIAS	70
3.1 PROYECTOS DE INVERSIÓN	70
3.2 TURISMO SOL Y PLAYA	79
3.3 TURISMO ECOLÓGICO	81
4. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA ZONA NORTE DE LA CIUDAD DE CARTAGENA	84

4.1 OBJETIVOS DEL MARKETING	84
4.2 DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING	85
4.1 ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO	85
4.2 ESTRATEGIA DE PRECIO	86
4.3 ALIANZAS ESTRATEGICAS	86
5. CONCLUSIONES	88
RECOMENDACIONES	90
BIBLIOGRAFÍA	91
ANEXOS	92

ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
TABLA 1	Análisis DOFA de la Zona Norte de Cartagena de Indias.	60
TABLA 2	Capacidad Interna	64
TABLA 3	Capacidad Tecnológica	64
TABLA 4	Capacidad Competitiva	65
TABLA 5	Capacidad del Talento Humano.	66
TABLA 6	Capacidad Financiera	66
TABLA 7	Análisis Externo	67

ÍNDICE DE GRÁFICAS

		Pág.
GRÁFICA 1	Ocupación hotelera en hoteles afiliados a Cotelco y Asotelca 2004 – 2006.	28
GRÁFICA 2	Ocupación promedio hotelera en hoteles afiliados a Cotelco y Asotelca 2004 – 2006	28
GRÁFICA 3	Pasajeros llegados en crucero a Cartagena. 2004-2006.	30
GRÁFICA 4	Comportamiento de los cruceros 1998 – 2005	34
GRÁFICA 5	Comportamiento de los cruceros 2005 – 2007	35

ÍNDICE DE IMAGENES

		Pág.
IMAGEN 1.	Ubicación de la Zona Norte de Cartagena	43
IMAGEN 2.	Instituciones educativas de la Zona norte de Cartagena	55
IMAGEN 3.	Instituciones de Educación Superior en la Zona Norte de Cartagena.	56
IMAGEN 4.	Centro Comercial Puerta de las Américas (en construcción)	57
IMAGEN 5.	Playas de la Zona Norte de Cartagena.	79
IMAGEN 6.	Playas de Manzanillo del Mar, Zona Norte de Cartagena.	80
IMAGEN 7.	Playas privadas de la Zona Norte de Cartagena.	80
IMAGEN 8.	Ciénaga de la Virgen.	82
IMAGEN 9.	Volcán del Totumo. Ubicado en la Zona Norte de la Ciudad.	83

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1.	PROYECTOS URBANÍSTICOS EN LA ZONA NORTE
ANEXO 2.	INFRAESTRUCTURA DE LA ZONA NORTE
ANEXO 3.	PROYECTOS EN CONSTRUCCIÓN
ANEXO 4.	CIENAGA DE LA VIRGEN
ANEXO 5.	VOLCÁN DEL TOTUMO

RESUMEN

1. TÍTULO

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA ZONA NORTE DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE ÍNDIAS.

2. AUTORES

MIGUEL ANGEL AREIZA FRIERI

MAURO ANTONIO JÍMENEZ RUDAS

3. OBJETIVO GENERAL

Formular un plan Estratégico de Marketing para la Zona Norte de la ciudad de Cartagena, a través de un diagnóstico situacional que sirva para desarrollar y/o dinamizar la zona e incrementar el mercado de productos y/o servicios turísticos en esta.

4. SINTESIS DE LA METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló bajo una metodología descriptiva analítica, a través de las cuales se describió cada uno de los factores determinantes en el desarrollo de la Zona Norte de la ciudad, su infraestructura y demás elementos que relevantes y pertinentes dentro del turismo nacional e internacional.

Se analizó, a través de las estadísticas el comportamiento del sector turístico en la ciudad, el cual se constituyó en un factor determinante para el Estado, para establecer nuevo polo de desarrollo turístico, como es el Plan de Ordenamiento

Territorial, en el cual se fijan los lineamientos para la Zona Norte de Cartagena, como polo de desarrollo turístico en la ciudad.

5. SINTESIS DE CONCLUSIONES

- ✚ La zona Norte de la ciudad cuenta con la infraestructura necesaria, entre la que se encuentran instituciones educativas de educación básica secundaria y Superior, servicios de acueducto y energía, dos vías de acceso y un paisaje naturalista que permite el desarrollo de planes turísticos ecológicos, además de continuar promocionando el plan turístico de sol y playa, por contar la zona con playas vírgenes.
- ✚ En los planes de inversión se cuenta con terrenos y viviendas con playas propias, además de todas las comodidades.
- ✚ La participación en ferias internacionales, ha permitido la promoción de la zona, atrayendo la inversión de capital extranjero y un incremento en las ventas.
- ✚ El desarrollo de un macroproyecto en la zona, con centros comerciales y edificios que se hallan en plena construcción, lo que permite determinar lo promisorio del desarrollo de la misma.
- ✚ A través del análisis DOFA, se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- ✚ Se cuenta con tecnología de punta, experiencia en el sector turístico, inversión de la empresa privada, lo que proporciona confiabilidad en el proyecto y genera capacidad de endeudamiento y financiación a través del sector financiero. Al igual que créditos hipotecarios otorgados a los inversionistas.
- ✚ La zona posee grandes potencialidades de desarrollo, a través de proyectos de inversión que siguen los lineamientos establecidos dentro del Plan de Desarrollo Territorial de la ciudad.
- ✚ La zona es de fácil accesos, ya que sus vías se encuentran en asfalto, una debilidad dentro de la misma, es la escasez de vehículos de servicio público

que transitan por la zona, lo cual dificulta el traslado hasta el perímetro urbano de la ciudad, aunque dentro de los proyectos se establecen rutas privadas de busetas.

6. ASESOR

VÍCTOR ESPINOSA FLÓREZ.

INTRODUCCIÓN

Por décadas la industria hotelera había permanecido constante en su operación. Desde la forma en que se ofertaban sus servicios hasta la manera en que se atendían las necesidades de los clientes se mantuvieron con la premisa de “exceder las expectativas de los clientes”. Sin embargo, no era común que se desarrollaran las herramientas que permitieran adaptarse y prever los cambios que estaba por enfrentar.

Mientras tanto, procesos como la globalización y el desarrollo de nuevas tecnologías modificaron las características, los patrones y las necesidades de los viajeros. A través de la experiencia fueron incrementando su grado de exigencia y el gusto por el servicio de calidad. Con la aparición de más y más competidores desarrollaron una mayor conciencia de su lugar en el mercado.

Colombia cuenta con una de las más amplias y atractivas ofertas turísticas de la región: turismo de sol y playa, de aventura, agroturismo, ecoturismo, entre otros. Las playas del Caribe, las exóticas playas en la costa Pacífica, 45 parques naturales, de ellos 14 con infraestructura turística.

Nuestro país ofrece las mejores oportunidades a los inversionistas, no solamente para su gran mercado interno, sino porque también puede ser plataforma de penetración para otros países dentro los diferentes procesos de integración en Latinoamérica, región que representa un mercado de 400 millones de habitantes. Adicionalmente, tiene beneficios arancelarios en los Estados Unidos y en la Unión Europea, expandiendo las posibilidades de mercado.

En el ámbito del turismo, Colombia es miembro efectivo de la Organización Mundial del Turismo, el mayor foro multilateral del sector, participando en las negociaciones y gestionando diferentes medidas de apoyo para el turismo colombiano; es así como hace parte del Comité de Promoción e Inteligencia de Mercados, para mejorar y sugerir nuevas propuestas sobre este tema.

De igual forma, ha suscrito diversos convenios y acuerdos de cooperación turística que le permiten liderar procesos de internacionalización e integración con otros países.

El marketing es una herramienta a través de la cual se busca penetrar con un producto a un mercado, para satisfacer sus necesidades y expectativas, a través de la identificación de las mismas. Para el desarrollo de un plan de marketing se hace necesario el análisis de los competidores, capacidad de compra del mercado objetivo, análisis interno y externo del mismo, al igual que sus políticas de distribución.

El Marketing Estratégico, por su parte se dirige explícitamente a la ventaja competitiva y a los consumidores. Como tal, tiene un alto grado de coincidencia con las estrategias y puede ser considerada como una parte integral de las mismas.

La presente investigación se desarrolla en cuatro etapas a través de las cuales se determina el crecimiento del sector turístico en la ciudad.

La presente investigación se desarrolla en cuatro capítulos a través de los cuales se determina el crecimiento del sector turístico en la ciudad. En el primero se desarrolla un análisis del turismo como actividad económica en Cartagena de Indias. Siendo éste uno de los sectores más dinámicos de la economía. Cartagena en los años 1998 – 2000 presentó el descenso más grande en movimiento

turístico debido a la violencia que se vivió en el país. A partir del año 2001 se inició su recuperación, registrándose un comportamiento positivo y un incremento del 10% en los nacionales y un 7% en los turistas internacionales. Se ha dado a su vez un crecimiento en el turismo de cruceros superándose las expectativas calculadas y confirmando una vez más que la ciudad de Cartagena continúa siendo uno de los destinos atractivos para turistas, tanto nacionales, como internacionales.

En el segundo capítulo se analizan las potencialidades de la Zona Norte de Cartagena de Indias como polo de desarrollo de proyectos turísticos. Dado que la ciudad fue fuertemente promocionada como atractivo para el turismo de sol y playa, el mercado se vio saturado y hubo la necesidad de promocionarla como centro de negocios, además de ello el centro histórico de la ciudad y el barrio de Bocagrande se vieron saturados, dándose la necesidad de expandir la ciudad y su turismo hacia otros lados. Debido a estas necesidades, el Plan de Ordenamiento Territorial de la ciudad, incorporó el desarrollo de la Zona Norte y lo incorporó a las actividades económicas de Cartagena, impulsando a su vez el desarrollo suburbano.

Dentro de los principales beneficios del turismo sobre la economía se encuentra la generación de divisas, creación de nuevas oportunidades de empleo, redistribución del ingreso, desarrollo en el sector de la construcción, entre otras.

El análisis DOFA, permite identificar las fortalezas y debilidades del sector. La Zona Norte, posee grandes potenciales para el desarrollo de programas turísticos, de inversión, ecológico, sol y playa.

En el tercer capítulo se establecen los proyectos turísticos de la Zona, donde se busca inicialmente atraer la inversión extranjera para el desarrollo de los proyectos de construcción y urbanísticos que existen, con el fin de establecer el desarrollo de

la misma a través de la construcción, promoción y venta de finca raíz, para lo que se participa en ferias nacionales e internacionales, donde se presentan los diferentes planes de inversión.

Y por último se presenta el Plan Estratégico de Marketing, con planes de descanso, sol y playa, ecológico, dado la belleza de sus paisajes y el recorrido que hace la Ciénaga de la Virgen, además de contarse con el volcán del Totumo, el cual posee sus aguas termales, las que se consideran benéficas para la salud.

0. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

0.1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Desde 1984, la ciudad de Cartagena de Indias, fue catalogada como patrimonio Histórico y Cultural de la Humanidad, desde entonces el crecimiento en el sector turístico ha sido notable y se dieron cambios importantes dentro del sector, tales como: mayor inversión en el sector hotelero, construcción de mayores Centros de Convenciones, restaurantes, entre otros; todo esto durante décadas se fue desarrollando en sectores como Bocagrande, Castillogrande, Laguito y el centro de la ciudad, el cual reúne toda su historia. Cartagena se promociona como ciudad turística, bajo el formato de “Sol y Playa”, y sólo desde hace aproximadamente veinte años se inicia una fuerte promoción como lugar para convenciones y centro de negocios, es así como hoy día se realizan Macrorruedas de Negocios, y los diferentes hoteles que se han ido instalando y/o posicionando, dentro de su infraestructura Centros de Convenciones para facilidad y prestar mejores servicios a sus correspondientes mercados objetivos.

El rápido y vertiginoso crecimiento en los sectores de Bocagrande, Laguito, Castillogrande, obliga a los gobernantes a desarrollar estrategias previendo un desarrollo en la zona norte de la ciudad, es así como se inicia la construcción de hoteles en el corregimiento de la Boquilla y los Morros, se da inicio a un desarrollo turístico, el cual cuenta con playas, centros de convenciones y sobre todo tranquilidad y una suave brisa que ofrece descanso y relajamiento.

La Zona Norte de Cartagena se extiende desde Santa Catalina – Galerazamba hasta inmediaciones de la Boquilla y cuenta con proyectos, que van de la mano con el desarrollo de la ciudad, lo que obliga a pensar en un nuevo concepto de desarrollo urbano para esta zona y por tanto en estrategias de Marketing Mix que permitan atraer a inversionistas, tanto nacionales como extranjeros. Por tal razón, se considera pertinente que la ciudad cuente con un Plan Estratégico de Marketing para la zona que contribuya a la promoción de ésta en el desarrollo de proyectos turísticos.

0.2 OBJETIVOS

0.2.1 Objetivo General: Formular un plan Estratégico de Marketing para la Zona Norte de la ciudad de Cartagena, a través de un diagnóstico situacional que sirva para desarrollar y/o dinamizar la zona e incrementar el mercado de productos y/o servicios turísticos en esta.

0.2.2 Objetivos Específicos:

- ✚ Evaluar el comportamiento de la dinámica del sector turístico de Cartagena de Indias, tomando como base los diferentes estudios realizados a éste, con el fin de identificar las oportunidades y amenazas que podrían influir en el crecimiento de la Zona Norte de Cartagena.
- ✚ Identificar y analizar los aspectos geográficos, económicos, sociales, políticos, culturales e institucionales, que podrían limitar y/o facilitar el desarrollo urbanístico y de proyectos turísticos de tal forma que permitan formular estrategias y objetivos orientados al desarrollo de la zona.
- ✚ Identificar los proyectos turísticos de la Zona Norte de Cartagena, que posean potencial e infraestructura, para ser promocionados nacional e internacionalmente a partir de la revisión del Plan de Desarrollo de la ciudad, el

Plan de Ordenamiento Territorial (P. O. T.) vigente y propuesto, o de los proyectos aprobados o en solicitud de aprobación ante las autoridades locales, para evaluar la cantidad, el tipo y características de los proyectos que están en ejecución y posible desarrollo.

- ✚ Determinar el target o mercado a quien va dirigida la oferta, con el fin de establecer estrategias de penetración.
- ✚ Formular el Plan de Marketing Mix Estratégico para la Zona Norte de Cartagena que sirva de base a inversionistas, a las instituciones y/o empresas turísticas para la implementación de sus objetivos de desarrollo de productos, posicionamiento y promoción.

0.3 Justificación

El turismo se ha constituido en el sector de la economía que genera mayores ingresos y beneficios, generando mayores participaciones dentro del PIB de las regiones y empleo. Se constituye además, en una actividad que genera mayores inversiones, empleo y atrae capital extranjero, sin embargo es uno de los sectores más competitivos a nivel mundial, donde se hace necesario la identificación de las preferencias y expectativas de los clientes, tratando de lograr la satisfacción del mismo, por lo que el presente proyecto es pertinente y relevante, para el desarrollo y promoción de la Zona Norte de la ciudad.

Con el presente Plan de Marketing Estratégico, se trata de promocionar los potenciales turísticos de la zona Norte de Cartagena de Indias, incrementando así los niveles de la oferta y la demanda turística de la ciudad, a la vez que se contribuye a un mayor desarrollo de la zona e incremento de la competitividad de la ciudad.

Los investigadores, ante el alto crecimiento que día a día se ha presentado de la zona Norte de la ciudad, como profesionales en el área de las Ciencias

Económicas y Administrativas, visionan las conveniencias que se tiene sobre el establecimiento de un Plan Estratégico de Marketing turístico de la Zona, ya que este permite fijar los lineamientos y establecer los inventarios de los sitios turísticos, con el fin de promocionarlos.

La intervención, como estudiantes de la Universidad Tecnológica, a través de un Plan Estratégico de Marketing Turístico, es acorde con la visión de la Universidad, *“Seremos una institución reconocida por su compromiso con el desarrollo humano, social, científico y tecnológico del país y de la región en particular, con proyección internacional”*

0.4 Antecedentes de investigación

En el año 2.006, se elaboró un estudio, cuyas autoras son Yorleny Díaz Sarmiento, Beatriz Villarruel Abuchar, y Sandra M. Alarcón Ávila, titulado “DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING TURÍSTICO PARA EL DEPARTAMENTO DE BOLÍVAR”, en el que se promociona al Departamento de Bolívar, con su ciudad capital y los municipios pertenecientes a cada uno de los Zodes, con atractivo turístico, en el trabajo se cambia el esquema del turismo actual, donde únicamente se promociona la capital del Departamento sin tener en cuenta los municipios sin atractivo turísticos. El trabajo investigativo, arrojó como conclusión que el Departamento de Bolívar posee municipios con grandes atractivos turísticos, que han ido siendo descuidados, mediante los diferentes periodos administrativos, sin embargo con inversiones del Departamento y el estado pueden ser recuperados y aprovechados en Turismo Ecológico, Acuático, Recreativo y de Descanso.

En la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo, Facultad de Administración Turística y Hotelera, los estudiantes Jorge Martínez Caballero y Adrian Melo Carrasquilla, realizan su Trabajo de Grado en el año 2.005, titulado “Estudio comparativo del

desarrollo turístico de la ciudad de Bogotá con el desarrollo turístico de la ciudad de Cartagena”, en el se hace un análisis comparativo de lo que ha sido el turismo en las dos ciudades y sus avances en la historia, los sitios de interés turístico de cada una de las ciudad, su promoción y sus ventajas y debilidades en el sector. Concluye el estudio que a pesar de poseer la ciudad de Bogotá mayores sitios turísticos, ya que esta desarrollo y recuperado sitios turísticos de sus municipios, la promoción que se hace es más como Distrito Capital del País, donde se encuentran concentradas las tres ramas del Poder Legislativo y el Presidente a epicentro de los Poderes Legislativos, mientras que de la ciudad de Cartagena, se le promociona tanto a nivel nacional como internacional, por su historia, sitios turísticos, centro de negocios, Sol y playa, etc.

María Claudia Pérez Torres y otros, en su estudio, “Análisis competitivo de la oferta de turismo de negocios entre Cartagena de Indias y las ciudades de San Juan (Puerto Rico) y Kingston (Jamaica), estudiantes del Programa de Finanzas y Negocios Internacionales, en el año 2007, analizaron las condiciones y ventajas competitivas del turismo de negocios en la ciudad, frente a las ciudades de San Juan (Puerto Rico) y Kingston (Jamaica), para lo que se evaluaron aspectos relacionados con la estructura de la oferta, características, situación actual y variables relevantes, lo que permitió identificar el crecimiento, mejora y desarrollo que la ciudad, ha tenido con respecto al turismo de negocio, a través de nuevos centros de convenciones, diversidad de sitios para la realización de eventos, congresos y convenciones. Su ventaja competitiva está centrada, en su posición geográfica, comportamiento cultural e histórico. Su principal debilidad es la poca diversificación de los destinos y desarrollo de nuevos productos, los problemas económicos y sociales, actuales de la ciudad.

De lo anterior se puede deducir que hasta la fecha no se ha realizado un estudio que oferte y/o tenga los alcances de esta propuesta.

0.5 METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló bajo una metodología descriptiva analítica, a través de las cuales se describió cada uno de los factores determinantes en el desarrollo de la Zona Norte de la ciudad, su infraestructura y demás elementos que relevantes y pertinentes dentro del turismo nacional e internacional.

Se analizó, a través de las estadísticas el comportamiento del sector turístico en la ciudad, el cual se constituyó en un factor determinante para el Estado, para establecer nuevo polo de desarrollo turístico, como es el Plan de Ordenamiento Territorial, en el cual se fijan los lineamientos para la Zona Norte de Cartagena, como polo de desarrollo turístico en la ciudad.

1. EL TURISMO COMO ACTIVIDAD ECONÓMICA EN CARTAGENA DE ÍNDIAS.

El sector del turismo, se constituye en uno de los sectores económicos más dinámicos del mundo por su generación empleo, el aporte de divisas y su contribución al desarrollo. Colombia y el Caribe se ha ido consolidando como la región turística por excelencia dado el atractivo de sus recursos y su trayectoria dentro del turismo¹. En la ciudad de Cartagena de Indias, la actividad turística mantiene la dinámica de los últimos dos años, lo cual se evidencia en indicadores como la ocupación hotelera, la cual se incrementó en promedio unos cinco puntos porcentuales en los últimos dos años. De esta forma, a finales del 2006 la ocupación Hotelera promedio en la ciudad se ubicó en 62,8%, lo que permite un mayor número de empleo en la ciudad, ya que por cada habitación disponible, según Cotelco, se genera un empleo².

El nuevo modelo de desarrollo turístico se caracteriza por un enfoque estratégico basado en el fortalecimiento competitivo de los productos “sol y playa” y “cultura” (basado en el patrimonio histórico-monumental), y en el desarrollo y potenciación de productos basados en el aprovechamiento de recursos turísticos que aún no han sido explotados; con el objetivo de ampliar notablemente la oferta de productos como de cada una de las zonas turísticas que lo conforman; en negocios tales como: cultura, naturaleza, congresos, actividades náutico-deportivas, cruceros, salud, eventos, etc., a fin de estructurar de forma más global la oferta y contribuir a desestacionalizar la demanda; todo lo cual posibilitará

¹ AGUILERA, Díaz María; y otros. Documentos de Trabajo sobre economía regional. Turismo y desarrollo en el Caribe Colombiano. Noviembre de 2006. www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional.

² Banco de la República. Indicadores económicos de Cartagena. II semestre 2006. http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/ICER/cartagena_bolivar/2006/Cartagena_%20Coyuntura_economica_%20II_Sem_2006.pdf

además el posicionamiento en diferentes mercados, contribuyendo a incrementar el dinamismo económico del sector, y a disminuir los riesgos de dependencia con respecto a los mercados tradicionales³.

Para los territorios de la región Gran Caribe el turismo en términos relativos presenta un alta participación en sus economías, el sector genera alrededor del 27% del Producto Interno Bruto (PIB) Regional⁵, sin existir otros sectores que alcancen la misma participación. Jean Holder⁶, de la Organización del Turismo del Caribe, afirmaba que el Caribe es más dependiente del turismo que cualquier otra región, los ingresos por éste representan el 25% del total de las exportaciones. Basado en datos de la Asociación de Estados del Caribe (AEC), Ceara afirma que por lo menos para 17 de 29 países para los que se dispone de información, el turismo es la principal fuente de divisas⁴.

Durante los ocho primeros meses de 2006, las llegadas de turistas internacionales a nivel mundial ascendieron a 578 millones, lo que representa un crecimiento del 4,5% con respecto a las llegadas registradas en el mismo período de 2005, año en que se alcanzó la cifra sin precedentes de 806 millones de turistas internacionales. Según las proyecciones de la OMT el 2007 será el cuarto año de crecimiento sostenido del turismo, se prevé que este crecimiento seguirá en 2007 a un ritmo del 4 por ciento, las previsiones de la OMT a largo plazo estiman una tasa de crecimiento anual del 4,1 por ciento hasta 2020. Para la OMT, a corto plazo África seguirá a la cabeza del crecimiento, en 2007 se prevé para esta región una tasa de crecimiento de las llegadas internacionales cercana al 10,6%; la región Asia y Pacífico seguirá creciendo a paso firme; Oriente Medio seguirá por buen camino a pesar de del contexto geopolítico y sus efectos sobre el turismo; Europa continuará siendo líder en turismo a nivel mundial; para las Américas, se destaca la desaceleración del crecimiento para el período enero-agosto de 2006, 2,5%

³ Plan Maestro de Turismo para el Litoral Caribe Colombiano.

⁴

frente a 6,2% en el mismo período de 2005, lo anterior se explica principalmente por los resultados de Canadá (-4,1%) y México (-3,8%), ya que América Central (+8,7%), Sudamérica (+8,1%), el Caribe (+5,1%) y Estados Unidos (4,3%), mantuvieron tasas de crecimiento positivas.

En los próximos años ante el crecimiento del turismo y de la competencia mundial, los destinos tendrán el reto de ser competitivos a través de productos diferenciados y de calidad, mantener la rentabilidad, garantizar la participación de la población en los beneficios, velar por la conservación de sus recursos naturales y por la minimización de los impactos socioculturales. La OMT estima que para el año 2020 las llegadas internacionales superarán los 1.600 millones, del total de estas llegadas 1.200 millones serán intraregionales y 400 millones serán de larga distancia. Para el 2010 el empleo en la industria del turismo en todo el mundo ascenderá a 251,6 millones de puestos de trabajo (uno de cada 11 empleos en el sector formal).

Para la OMT el desarrollo turístico de las Américas cuenta con los siguientes factores positivos: una mayor sensibilización de las diferentes subregiones en Europa, beneficios de un marketing conjunto y de campañas de promoción más eficaces y direccionadas en el extranjero, variedad de productos turísticos de calidad, redescubrimiento del mercado doméstico, multiculturalidad, valoración progresiva de las artesanías tradicionales y relevancia de los elementos identitarios.

Según Proexport, Colombia se perfila como uno de los destinos turísticos más importantes de América Latina. El World Travel & Tourism Council (WTTC) para el periodo 2006-2015, espera un crecimiento real anual de 4.5% en la demanda por viajes y turismo en Colombia pasando de un total de US\$ 9.800 millones a US\$ 14.300 millones de ingresos por turismo en el 2015, superando el crecimiento esperado de América Latina que será de 4.1%¹⁴.

En el 2005, el aporte del turismo dentro del Producto Interno Bruto fue del 2,3%, generó el 2,2% del total de los empleos del país (380.000 empleos directos), aportó el 1,2% de los reintegros de divisas por concepto de servicios financieros y no financieros del país y el 11.2% del total de la inversión en capital con US\$ 1.800 millones. Además, hace parte de las apuestas productivas de todos los departamentos del país y es una apuesta prioritaria para los departamentos de la región Caribe en la Agenda Interna⁵

Para el 2015 se espera que la producción bruta del sector turístico colombiano se encuentre cercana a US\$6.600 millones, la inversión en capital a US\$5.500 millones y se generen alrededor de 540.000 empleos directos; lo que equivaldría a un crecimiento de 9% anual de la producción bruta y de 3.5% en la creación de empleos⁶.

El crecimiento proyectado para Colombia se ve confirmado por la dinámica actual; el número de turistas internacionales que visitaron el país creció 22% en 2005 respecto al año anterior, al pasar de 770.000 a 940.000 turistas; se espera continuar con esta tendencia creciente y llegar a los 5 millones de turistas para el 2010.

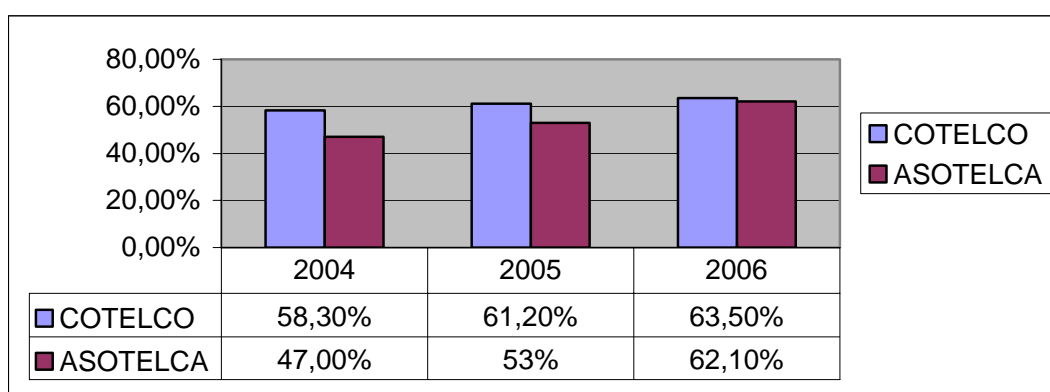
Entre enero y octubre de 2006, llegaron al país 852 mil visitantes internacionales, cifra que representó un crecimiento del 13% frente al mismo periodo del año anterior. Colombia fue visitada principalmente por viajeros de Suramérica, Norteamérica y la Unión Europea, que tuvieron participaciones dentro del total de visitantes del 38%, 32% y 17%, respectivamente. Según el viceministro de Turismo, Oscar Rueda García, en el 2006 se romperán todos los récords en materia de viajes pues además el número de turistas extranjeros superará, después de 24 años, la cifra de 1.200.000 turistas del exterior, registrada en 1982.

⁵ Universidad Tecnológica de Bolívar. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Justificación para realizar una maestría en turismo. Enero 2006.

⁶ Ibíd

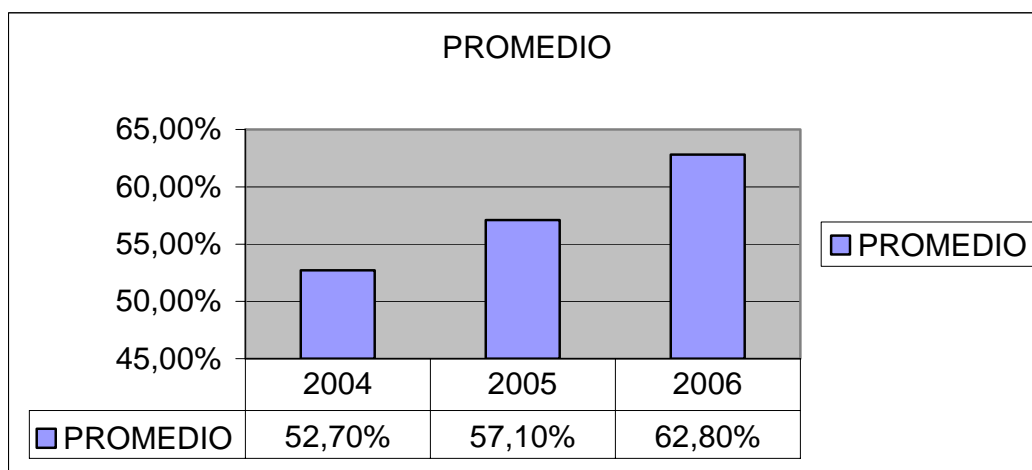
Al analizar el destino final de los viajeros extranjeros que llegaron a Colombia entre enero y octubre de 2005 y de 2006, se observan altas tasas de crecimiento de destinos como Santa Marta (67,4%), Medellín (33,9%), Cali (29,2%), Cartagena (26,8%) y Bogotá (26,2%), que para ese mes ya superaban el número de viajeros recibidos el año anterior en el periodo enero-diciembre.

Gráfica 1. Ocupación hotelera en hoteles afiliados a Cotelco y Asotelca 2004 – 2006.



Fuente: http://www.banrep.gov.co/documentos/regional/cartagena_bolivar/Coyuntura_economica_2006.pdf.

Gráfica 2. Ocupación promedio hotelera en hoteles afiliados a Cotelco y Asotelca 2004 – 2006.



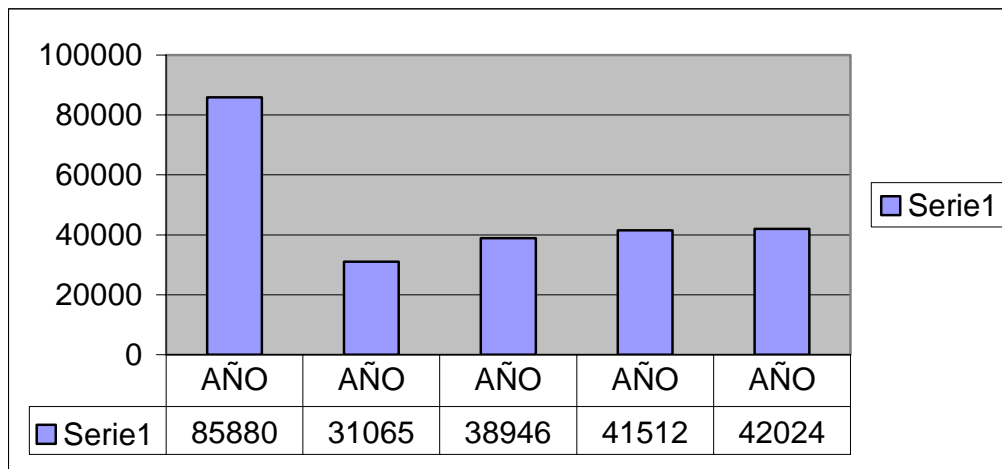
Fuente: http://www.banrep.gov.co/documentos/regional/cartagena_bolivar/Coyuntura_economica_2006.pdf.

Como se puede ver el promedio en la ocupación hotelera más alta fue el del año 2006, donde se incrementó notablemente, el promedio fue de 62.80%.

Así mismo el número de turistas que arribaron a la ciudad, muestran una recuperación sostenida en el número de pasajeros nacionales que ingresaron entre el 2005 y el 2006 alcanzando un crecimiento del 9,4%, recibiendo por vía aérea 530.623 personas, en contraposición al año 2005, en el cual se recibieron 485.242 pasajeros nacionales. En el turismo extranjero, se presentó un crecimiento mucho más significativo, de 16,9%, al pasar de 73.856 pasajeros extranjeros llegados a la ciudad en el 2005 por vía aérea a 86.370 pasajeros extranjeros en 2006. Esto consolida la tendencia positiva del turismo extranjero en la ciudad.

Por su parte, la llegada de visitantes en cruceros a la ciudad muestra igualmente una tendencia creciente en los últimos tres años pasando de 31.065 visitantes en el 2003 a 42.024 en el 2006, lo cual representa una recuperación de un 35% en los últimos tres años, con un crecimiento promedio anual de 11%. Dichos indicadores muestran una notable recuperación luego de alcanzar una llegada de pasajeros en cruceros del orden de 85.880 turistas en el año 2002 y la fuerte caída registrada en el 2003, aunque es importante notar que aún cuando hay un crecimiento de esta actividad en los últimos tres años, este crecimiento es cada vez menor, alcanzando sólo un 1,2% entre los años 2005 y 2006, como se puede observar en la gráfica 2, que se muestra a continuación.

Gráfica 2. Pasajeros llegados en crucero a Cartagena. 2004-2006.



Fuente: http://www.banrep.gov.co/documentos/regional/cartagena_bolivar/Coyuntura_economica_2006.pdf.

Este decrecimiento es debido a que a pesar de haberse dado en la ciudad de Cartagena de Indias un desarrollo turístico que data de la década del 70 y hasta finales de los 80^s, su promoción durante todo este tiempo se realizó solo como turismo de sol y playa. Al inicio la afluencia de turistas se empezó a dar fundamentalmente con turistas nacionales, pero poco a poco se fueron incrementando las visitas internacionales tanto de Norteamérica (Estados Unidos y Canadá), como de Europa (España) a mediados de los noventa.

Dándose, entonces un mayor interés por el turismo cultural, lo que condujo al desgaste del segmento de sol y playa y el incremento del turismo de congresos, lo que incentivó, entonces, cambios de uso en la zona histórica, que han alterado tanto positiva como negativamente el paisaje urbano, entendiendo este como la interacción de lo construido, los elementos naturales y la acción social de los habitantes.

Debido a la crisis económica del país, en los últimos años, unida a la inseguridad de las carreteras nacionales, ocasionó una disminución de la afluencia de turistas en la ciudad, lo que produjo en el año 1999, la ocupación hotelera mas baja de su

historia como ciudad turística. Los hoteles en temporada alta funcionaron con el 30% y 40% de su ocupación y algunos de ellos no superaban el 8%⁷.

Se inició, entonces una fuerte promoción de Cartagena como Centro de Negocios, Congresos y Convenciones, lo que le permite a la ciudad, contar hoy día con el Centro de Convenciones Cartagena de Indias, con una construcción en más de 19.185 m² y una capacidad para más de 3.500 personas, dotado con las últimas novedades tecnológicas y de comunicaciones en donde han sucedido importantes cumbres y convenciones a nivel diplomático, político, gubernamental, industrial y comercial, tal como la XI Cumbre de Países No Alineados, Reuniones de Presidentes Latinoamericanos, Macrorruedas de negocios internacionales e importantes congresos y convenciones de las empresas y sectores económicos más relevantes del mundo moderno. Adicionalmente, algunos de los hoteles de la ciudad, como el Hotel Las Ameritas, Cartagena Estelar, Hotel Hilton, cuentan también con centros de convenciones y con salones cuyas capacidades oscilan entre los 40 y 1.500 participantes. Los atractivos turísticos e históricos brindan a este tipo de eventos un marco impresionante, constituyéndose así en uno de los sitios preferidos para su realización⁸.

1.1.1 Comportamiento de la actividad turística. En el año 2001, el turismo en Colombia alcanzó una participación de 2.1% del Producto Interno Bruto. En la ciudad de Cartagena registró un comportamiento positivo, los visitantes nacionales que arribaron a la ciudad, vía aérea, se incrementaron en un 10% y los internacionales en un 7%. Los turistas de crucero aumentaron en un 16%, lo que representa 170.493 visitantes; mientras que en el año anterior (2000) habían disminuido en un 17% que arribaron en el mismo año. Lo que permite afirmar que en el presente año (2001), el turismo en Cartagena superó las expectativas

⁷ Silvana Giaimo. Gestión turística promoción y desarrollo en Cartagena de Indias. bibemp2.us.es/.../turismo%20de%20ciudades/GESTION%20TURISTICA%20CARTAGENA%20DE%20INDIAS.PDF

⁸ Fondo de Promoción Turística. Cartagena. www.turismocolombia.com

calculadas, reafirmando que es uno de los destinos atractivos para los turistas nacionales e internacionales, especialmente para los turistas de cruceros. Factor relevante en el turismo, fue el incremento que se dio en el sector del turismo, a pesar de los actos terroristas que se vivieron en Colombia en este año, mientras que en Estados Unidos los atentados terroristas influyeron en el bajo nivel de esta variable durante el cuarto trimestre de 2001⁹.

Cabe destacar que el ingreso de turistas de cruceros significó beneficios económicos a la ciudad por alrededor de 26,4 miles de millones de pesos, lo que incentiva, a los organismos que regulan este sector, a mejorar los servicios que ofrecen al turista, garantizando su seguridad y estableciendo nuevos programas que permitan ampliar el tiempo de estadía de estos visitantes en la ciudad¹⁰.

Expertos del Ministerio de Desarrollo Económico afirmaron que los sucesos del 11 de septiembre en Nueva York y Washington, cambiaron la percepción de riesgo e hicieron que muchos nacionales en vez de viajar a los acostumbrados sitios turísticos en el exterior, prefirieran hacer maletas para recorrer los destinos domésticos. Se dio inicio a la campaña “Vive Colombia viaja por ella” la cual fue patrocinada por el Ministerio de Desarrollo Económico, y a través de ella se logró estimular el crecimiento del turismo nacional o turismo doméstico como mecanismo generador de empleo e incentivo a la economía. Se tuvo, entonces una aceptación del 86% y en el 62% de los colombianos, en quienes se despertó el interés por conocer el país.

En el año 2002, por su parte, se considera no fue un año para la actividad turística de la ciudad, dado que la ocupación hotelera pasó del 55.2% en el año 2001, a un 46% en el 2002, registrándose así uno de los más bajos registros hoteleros, registrándose, entonces, la más alta ocupación del país, en la ciudad de

⁹ Informe de Coyuntura Económica Regional. Cartagena – Bolívar. 2001

¹⁰ *Ibíd*

Bogotá, con el 50,6%, seguida de Cartagena, con 49,9%, y los departamentos de Valle y Antioquia, con 44,9% y 43,0%, en su orden. Esto indica que Cartagena se vio relativamente menos afectada por la situación económica, y pese a la reducción generalizada en el nivel de ocupación hotelera, la ciudad continuó siendo uno de los destinos turísticos más importantes del país. En efecto, durante el primer semestre de 2002, Cartagena fue la segunda opción turística del país (con el 46% de ocupación) después de Bogotá, que presentó un promedio hotelero del 47,6%. Esta tendencia cambió para el segundo, cuando Cartagena superó a Bogotá¹¹.

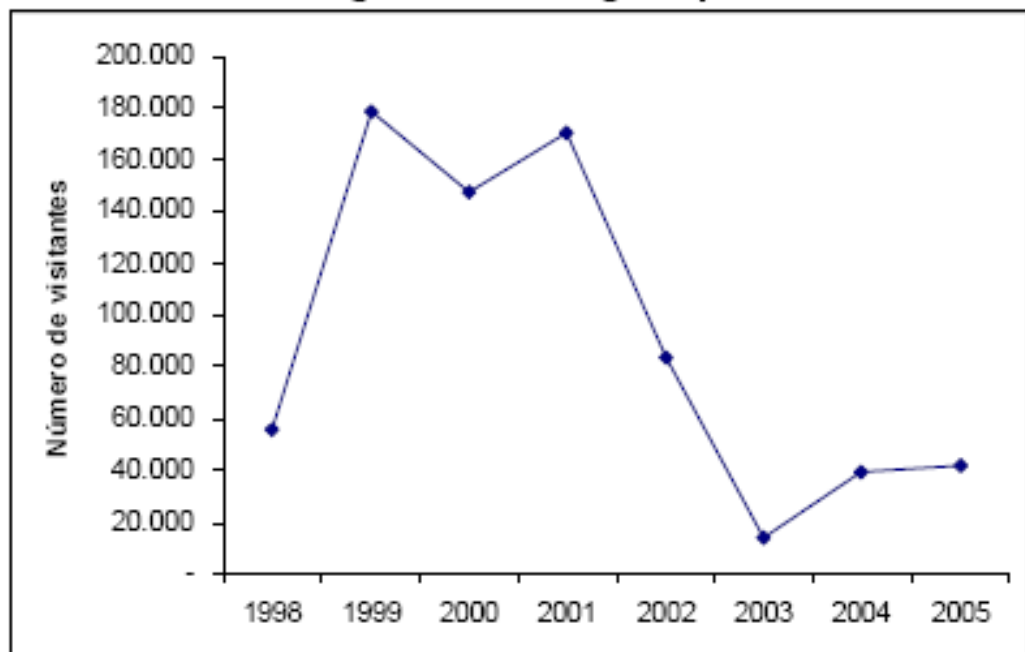
En el mismo año se presentó una fuerte reducción en el número de turistas que arribó a la ciudad en cruceros. Ingresaron 83.949 visitantes, frente a 170.493 en 2001, lo que significa una reducción del 50,8%. En este año solo atracaron 70 cruceros, en el muelle turístico de Cartagena, mientras que en el 2001, lo hicieron 127. El cese definitivo de las conversaciones de paz y los atentados terroristas llevados a cabo en Cartagena tuvieron graves repercusiones para el sector turístico: cancelación de rutas hacia este puerto turístico por parte de líneas como Princess, Celebrity, Royal Caribbean y Cristal Cruise, las cuales se materializaron a mediados de mayo del mismo año. No obstante, las reuniones entre las autoridades nacionales y Distritales, entidades del sector turístico y organismos de seguridad colombianos con operadores turísticos norteamericanos, con el fin de explicar las condiciones de seguridad interna en la ciudad y las nuevas estrategias a futuro, permitieron colocar al país bajo "observación". Tres meses después, nuevos hechos de orden público afectaron la imagen del país a nivel internacional (atentados al Doctor Álvaro Uribe Vélez y al Palacio de Nariño, el 7 de agosto de 2002, día de la posesión del presidente. Este último acontecimiento afectó las posibilidades de reactivar el turismo de cruceros hacia Cartagena durante la nueva temporada octubre de 2002 y mayo de 2003¹².

¹¹ Informe Coyuntura Económica Regional de Bolívar, Cartagena 2002.

¹² *Ibíd.* 2002.

En cuanto al transporte marítimo, Cartagena es el puerto que más cruceros recibe, aunque el desarrollo de este mercado, entre 1998 y 2005, declinó en 22,3% promedio anual experimentando una caída notable al pasar de 158.311 en 1998 a 41.532 en el 2005, según el número de visitantes entrados por el terminal de cruceros de la Sociedad Portuaria de Cartagena. Esto obedeció a la advertencia que hizo el gobierno de los Estados Unidos a sus ciudadanos por la situación de orden público en Colombia, lo cual motivó la suspensión de la visita al puerto de Cartagena de dos de las líneas de cruceros más importantes. La tendencia decreciente observada en los años 2001 hasta el 2003 se ha revertido en los dos últimos años, y a partir del 2006 el incremento de los arribos de cruceros al puerto de Cartagena, gracias al regreso de las líneas Royal Caribbean Cruises y Princess Cruises, propiciado por la reunión de socios platino de la Asociación de Cruceros de La Florida (Estados Unidos), realizada del 29 al 30 de junio de 2006 en Cartagena.

Gráfica 3. Comportamiento de los cruceros 1998 – 2005.

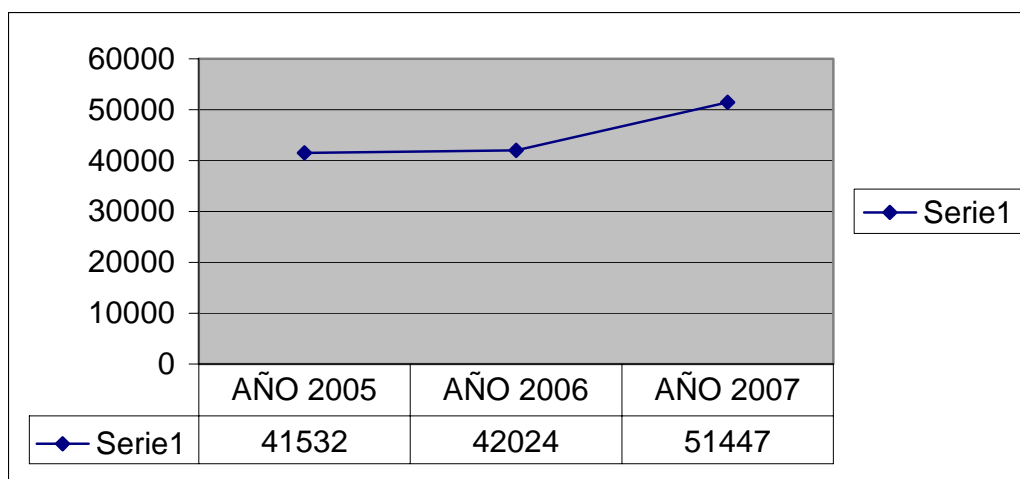


Fuente: www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=509788

La Royal Caribbean retornó a la capital de Bolívar el pasado 18 de abril, luego de varios años de estar alejada de nuestro puerto. En la última temporada tuvo dos toques a los muelles de la Sociedad Portuaria de Cartagena, trayendo a 4.147 pasajeros, que representaron el 8,1% del total de pasajeros arribados a la ciudad en la última temporada.

En la temporada de cruceros 2006-2007, al Puerto de Cartagena arribaron 43 cruceros que movilizaron 51.447 turistas. De esa cifra la mayor participación la tuvieron las líneas Aida Cruises, con 12.331 pasajeros (24%), MSC Cruises, con 10.791 pasajeros (21%) y Holland America con 10.303 pasajeros (20%).

Gráfica 4. Comportamiento de los cruceros 2005 - 2007



Fuente: www.cartagenacomovamos.org/downloads/epc2007/desarrollo.pdf

La línea Princesa, que trae en su mayoría turistas de Estados Unidos, dentro de una actividad turística programó el arribo de 36 cruceros lo que representa una importante contribución de divisas a la comunidad en general. Dejando alrededor de unos 24 millones de dólares a la economía local y beneficio económico a guías turísticos, taxistas, restaurantes, monumentos y sitios patrimoniales, comerciantes, transportistas, artesanos, un impacto positivo al empleo y la economía local.

La Royal Caribbean escogió a Cartagena de Indias como puerto de embarque a partir diciembre de 2008.

Para la temporada 2008-2009 ya están programados más de 300.00 pasajeros en 190 recaladas. La Royal Caribbean escogió a Cartagena de Indias como puerto secundario de embarque a partir diciembre de 2008. Esto permitirá a colombianos y turistas procedentes de países vecinos tomar cruceros de 7 días desde Cartagena, lo que significa un impacto positivo directo en los vuelos, hoteles y restaurantes.

La temporada de cruceros 2007-2008, que se inició a finales de agosto y culminará el 17 de abril del próximo año, traerá a Cartagena 206.122 turistas y el día de mayor agitación será el 6 de marzo próximo cuando a los muelles de la Sociedad Portuaria arriben cuatro embarcaciones.

En cuanto a los visitantes nacionales, vía área, para 2002, aumentó en 1,4%: ingresaron 463.017 visitantes, mientras que en 2001 lo hicieron 456.478 personas. Mientras que el número de pasajeros internacionales registró un comportamiento negativo, ya que en el 2001, ingresaron por vía aérea 36.383, mientras que en 2002 lo hicieron 32.758, lo cual indica un decrecimiento de 9,9%.

Para el año 2003, Cartagena se posiciona, en cuanto a mayores porcentajes de ocupación hotelera (55.6%), después de Bogotá, como uno de los mejores destinos de Colombia. En términos generales, fue este, un buen año para el turismo nacional, mejorando en promedio cuatro puntos porcentuales, la ocupación hotelera de los principales destinos turísticos. Bogotá, Boyacá y Cartagena fueron los destinos de mayor crecimiento en relación a 2002, pasando, en cada caso, del 50.6% al 59.9%, del 31.3% al 38.5% y del 49.9% al 55.6%. Así mismo, cabe destacar que la demanda hotelera en Atlántico fue la más baja durante 2003: del 37.4% frente al 38.3% en 2003. La dinámica de la ocupación

hotelera en Cartagena es positiva y registra durante 2003 el mejor desempeño del quinquenio. El 56.7% de ocupación promedio anual se alcanza a través de promedios semestrales del 50.8% y 60.5%, respectivamente.

Con respecto al mismo período del año anterior, el segundo semestre de 2003 registró un comportamiento positivo, tanto en la ocupación hotelera como en el flujo de visitantes hacia los principales destinos turísticos nacionales. Sin embargo, el caso de Santa Marta se constituye en una excepción, por cuanto a diferencia de los demás destinos, disminuyó 0.7 puntos porcentuales su ocupación.

La dinámica de la ocupación hotelera en Cartagena es positiva y registra durante 2003 el mejor desempeño del quinquenio. El 56.7% de ocupación promedio anual se alcanza a través de promedios semestrales del 50.8% y 60.5%, respectivamente. Durante este año se movilizaron 491.428 visitantes, 1% menos que en 2002; lo anterior, como consecuencia de la caída del 2.8% de los pasajeros nacionales. Tradicionalmente, de los visitantes a Cartagena que utilizan la vía aérea para llegar a la ciudad, predominan los nacionales sobre los internacionales. Así, durante 2003 alrededor del 92% de los pasajeros que arribó a la ciudad fueron nacionales, aunque dos puntos porcentuales por debajo de lo registrado durante 2002. La caída en el flujo de pasajeros nacionales podría atribuirse a las mejores condiciones de seguridad en las carreteras colombianas, por cuanto este descenso ha estado acompañado de importantes porcentajes de ocupación hotelera en la ciudad¹³

Se registra, entonces, en el mes de noviembre del 2003, el mayor número de visitantes vía aérea, con un crecimiento del 8.9% con respecto al mismo período del año anterior, incidieron en ello, los eventos de la fórmula KART, el Concurso Nacional de la Belleza y demás actividades de las fiestas de independencia novembrinas. El turismo internacional, se considera fue satisfactorio en el año

¹³ Informe Coyuntura Económica Regional de Bolívar, Cartagena 2003. Pág. 53

2003, ya que arribaron a la ciudad 41.156 extranjeros por vía aérea, frente a 32.758 del 2002, lo que representa un crecimiento del 25.6%, la mayor parte procedente de Panamá, Estados Unidos, Ecuador, Centro América, Venezuela, el Caribe y el 0.1% de Europa. Se observa una fuerte caída del turismo de cruceros en Cartagena, debido a los últimos acontecimientos de inseguridad vividos en el último semestre del año 2002, en el país. Los 30.515 turistas llegados por esta vía contrastan con los 83.949 arribados en 2002 y los casi 170 mil de 2000. El mes que reportó mayor afluencia fue diciembre, con 7.309 extranjeros. En este mismo año, las Islas del Rosario, se consolidaron como uno de los mayores atractivos de la ciudad.

El repunte que se dio en el año 2004, de la actividad turística en la ciudad de Cartagena, obedeció a un crecimiento en la organización de Congresos, Ruedas de Negocios y otros eventos nacionales e internacionales. Sin embargo, aún no se llega a los niveles de participación del turismo extranjero que se tenía hace 10 años. El turismo internacional en Cartagena es el 25% del turismo de la ciudad, cifra muy baja con respecto a las cifras dadas en la época en que había operaciones directas a Canadá, tres vuelos semanales a España y otros países. Se puede afirmar, que sin embargo, la oferta hotelera ha crecido porque se vive el fenómeno de los hoteles boutique, casas o casonas coloniales bellamente remodeladas en el centro histórico, que tienen en promedio ocho a diez habitaciones cada una¹⁴. En este año (2004), Cartagena tiene, en hoteles agremiados, 3.700 habitaciones y la oferta de alojamiento total es de 4.200. También existe el fenómeno de '*parahotelería*' (apartamentos y casas rentados por semanas o días) y de las personas que se quedan con sus familiares. Aún no existe un sistema de control que pueda medir el número real de turistas que ingresan a la ciudad, pues las estadísticas se hacen por la ocupación hotelera. Cartagena se posiciona, en cuanto a mayores porcentajes de ocupación hotelera

¹⁴ Informe Coyuntura Económica Regional de Bolívar, Cartagena. 2004.

(61.3%) al lado de la ciudad de Bogotá (63.1%), constituyéndose éstas dos ciudades en los mejores destinos turísticos del país¹⁵.

Se halla entonces, una dinámica de la ocupación hotelera en Cartagena en el 2004, positiva y registra un mejor desempeño que durante el transcurso del año 2003. El 61.3% de ocupación promedio anual se alcanzó a través de promedios semestrales del 56.5% y 66% respectivamente. Se da entonces un incremento importante en la ocupación hotelera debido al programa de las caravanas del Gobierno Nacional y la mejoría de los entornos turísticos entre otros factores. Así mismo, la ocupación promedio de los hoteles pasó del 50% en el 2002, al 55.7% en el 2003. Para el año 2004, se esperaba llegar a niveles del 59%, dada la dinámica y las mejores perspectivas del sector, sin embargo esta proyección fue superada ubicándose en el 61.3%

En el 2005 la ocupación hotelera en Cartagena se incrementó en 1,64% con respecto a 2004. Si se examina el comportamiento desde 1999, puede afirmarse que -a excepción de 2002, cuando disminuyó el 5,25% frente al año anterior- el comportamiento de la ocupación hotelera anual ha venido aumentando de manera casi lineal, lo que permite pronosticar una ocupación cercana al 66% en 2006. Sin embargo, al examinar las cifras de ocupación hotelera por semestres se observa la leve disminución en el segundo semestre de 2005 frente a 2004. Por otra parte, se puede concluir también que aunque los primeros semestres de la serie histórica se han venido caracterizado por mostrar una menor ocupación que los segundos respectivos, el primero de 2005 mostró ser el mayor de toda la serie. El último repunte en el mismo lapso se había conseguido en 2001. Comparada con otras ciudades el país, Cartagena registró en 2005 mayor porcentaje de ocupación hotelera, superada solamente por Bogotá. En estas dos ciudades el comportamiento en el segundo semestre es poco mayor frente al primer semestre, pero con valores muy cercanos. En casos como Antioquia y San Andrés ocurren lo

¹⁵ *Ibíd.*

contrario, pues los valores de los primeros semestres, sin existir gran diferencia, están por encima de los mostrados en los segundos semestres. Las bajas ocupaciones en los primeros semestres fueron equilibradas por las ocupaciones del segundo semestre.

Un punto a favor de Cartagena como destino turístico lo constituye la llegada de Cruceros. A pesar de que países como Canadá, Alemania, Reino Unido, Italia, Francia y España están entre los 14 países que advierten a sus ciudadanos sobre los riesgos de seguridad que corren al visitar a Colombia, en el primer trimestre de 2005 llegaron 18 buques con 23.359 pasajeros, frente a los 17.909 que llegaron en el mismo trimestre de 2004. En el último trimestre de 2005 llegaron nueve buques con 9.348 pasajeros. Importante también es mencionar que los únicos meses de 2005 en los que no entraron cruceros fue en junio, agosto y septiembre, con lo que se muestra que el 'periodo muerto' de llegada de cruceros que se movía entre mayo y agosto se ha ido reduciendo, trayendo como beneficio la llegada de turistas. En efecto, si se estima que cada turista gasta 120 dólares diarios en la ciudad, puede estimarse que el primer y último trimestre de 2005 generó un ingreso de US\$3.924.840, cifra significativa en la economía de la ciudad¹⁶.

En el 2006, se movilizaron vía aérea, hacia Cartagena, 1.252.269 pasajeros, es decir 128.669 más que en el año 2005, lo que significa que para la ciudad fue un buen momento para la actividad turística. Otro factor relevante en el presente año en estudio, fue el crecimiento en la ocupación hotelera, en temporada baja, lo que significa un crecimiento y reactivación de la ciudad, en las temporadas, que antes eran consideradas baja o que se registraba un descenso en los índices de ocupación. Este factor se relaciona con la cantidad de convenciones corporativas

¹⁶ Indicadores Económicos de Cartagena. www.cccartagena.org.co/economica/coyuntura-economica. 2005

y gremiales que decidieron escoger a Cartagena como sede de sus actividades, como respuesta a un agresivo plan de promoción que empezaron a implementar los empresarios hoteleros, para recuperar el turismo en la ciudad y constituir la en eje de actividades para el mercado de las convenciones, lo que ha reducido la oferta de la ciudad, hacia el nicho corporativo.

En el año 2007, fue relevante la temporada de cruceros 2006-2007, al Puerto de Cartagena, donde arribaron 43 cruceros que movilizaron 51.447 turistas. De esa cifra la mayor participación la tuvieron las líneas Aida Cruises, con 12.331 pasajeros (24%), MSC Cruises, con 10.791 pasajeros (21%) y Holland America con 10.303 pasajeros (20%). Se espera que para la temporada 2007-2008, que arrancó en octubre, con el arribo de 120 cruceros, con 195.604 pasajeros y para 2008-2009 se proyectan 188 recaladas que traerían 307.961 pasajeros. Esto obedeció, de acuerdo al máximo ejecutivo de la Royal Caribbean, a la seguridad de la ciudad, verificada por sus delegados durante varias visitas y el interés de la compañía de ofrecer a sus clientes nuevos destinos y el destino de Cartagena llena todas esas expectativas. Además de que el señor Adam Goldstein, también reveló que las encuestas que su compañía hizo a los turistas que visitaron este destino le dan una alta calificación a Cartagena y se destaca la pasión de su gente, su hospitalidad, su cultura y la historia de la ciudad¹⁷.

Se puede concluir que el turismo en la ciudad de Cartagena, como en otras partes del mundo ha sido visto como un sector clave en regiones rezagadas, gracias a su capacidad para generar múltiples beneficios que potencializan el desarrollo económico y la modernización. Los principales beneficios del sector sobre la economía son la generación de divisas para cubrir las necesidades de importación, la creación de oportunidades de empleo, debido a que es una industria relativamente intensiva en trabajo, la redistribución del ingreso, gracias a

¹⁷ FIGUEROA, Hermes. Cartagena Puerto de Origen para Royal Caribbean. Agosto 10 de 2007. foros.elpais.com/index

que utiliza mano de obra con bajos estándares de calificación, la construcción de infraestructura, la generación de ingresos para el gobierno a través de tasas e impuestos, el aprovechamiento de las dotaciones propias de recursos de las regiones con bajo desarrollo y la difusión de un efecto multiplicador sobre el resto de la economía. Como se concluye de las estadísticas dadas a partir del año 2001, el turismo en Cartagena contribuyó con el Producto Interno Bruto (PIB), generó empleo directo e indirecto y aportó inversión de capital, lo que motivó a generar en la ciudad un nuevo polo de desarrollo para el turismo nacional e internacional, como es la zona Norte de la ciudad.

2. POTENCIALIDADES DE LA ZONA NORTE DE CARTAGENA DE INDIAS COMO POLO DE DESARROLLO DE PROYECTOS TURÍSTICOS

Figura 1. Ubicación de la Zona Norte de Cartagena



Fuente: http://www.uninorte.edu.co/publicaciones/memorias/memorias_5/articulos/Cartagena.pdf

Como se puede observar en la imagen 1, la zona Norte de la ciudad de Cartagena, se inicia en la Boquilla, y culmina en la población de Santa Catalina, límites con Barranquilla, rodeada por el Mar Caribe y la Ciénaga de la Virgen.

La mutación urbana que representó un verdadero cambio fue el desplazamiento de la población por fuera de las murallas. El evento transgrede porque se trató de la necesidad inaplazable de expandir la ciudad fuera de su tradicional circuito urbano y para ello, se propuso la inminente destrucción de las murallas. Un

proyecto de la firma inglesa Pearson and Son Limited y el Ministerio de Obras Públicas, proponían “*para el área comercial de influencia directa del puerto, la apertura de boquetes en la muralla y la demolición de la cortina entre la boca del puente y San Pedro Mártir*”. A pesar de los planes que planteó la firma inglesa, donde se alcanzaron a presentar “*recomendaciones técnicas y estéticas*”, la primera guerra mundial frenó esta reestructuración, trayendo por el contrario, una revalorización de la ciudad desde su condición de “*patrimonio histórico nacional*”. Es así como se empiezan a configurar una ciudad a “dos velocidades”. Se da inicio, entonces a un desarrollo de la infraestructura urbana o la mejora del hábitat, la que se traduce en la supresión de los barrios más pobres de la ciudad, en ese entonces; la Avenida Santander, orgullo de esta Cartagena moderna y acogedora, implica la desaparición de los barrios de Pekín, El Boquetillo y Pueblo Nuevo.

Existen varios estudios que coinciden en que el segundo renacimiento urbano de Cartagena ocurre después de los años sesenta. En estos años las políticas nacionales para la Heroica, lideradas por el entonces presidente Alberto Lleras Restrepo, giran en torno al desarrollo turístico, especialmente entre 1966 y 1970. Unos años antes, entre 1951 y 1964, se presenta el máximo nivel de crecimiento poblacional de la Costa Caribe colombiana. En Cartagena el incremento se produce por las migraciones de extranjeros y personas del interior que llegaban buscando oportunidades, ya sea para trabajar en la Refinería que abrió las puertas en 1957 (empezó a funcionar en 1960) en la zona industrial de Mamonal, o en otras actividades de tipo comercial formal e informal¹⁸.

Cartagena se transformaba a un ritmo tal, que para algunos investigadores esta fase fue descrita como un gran “*movimiento renovador, de diversas corrientes, de flujos muy irregulares, de permanentes puentes entre tradición y cambio*”. Fue una dinámica donde se reconstruía la ciudad a medida que se interrogaba, debatía y se cuestionaba tanto su pasado como su futuro. Un reflejo de esto se encuentra

¹⁸ EGELAND, Jan. El discurso urbano en Cartagena. www.revistanovenyaynueve.org/ensayo2.pdf

en un “nuevo plan piloto” que, al revisar el desproporcionado estado poblacional de 1965 y 1980 con 250.000 y 676.325 habitantes respectivamente, proyecta inmediatamente la zonificación de la urbe. La Avenida Pedro de Heredia se constituye en el eje vial fundamental que atraviesa la ciudad de sur a norte; El Bosque, se constituye en el espacio del “el comercio pesado y la industria liviana”; Bazurto el mercado público y centro de abastecimiento; y, el Centro y Bocagrande, las zonas de desarrollo turístico. Sobresalen además otros eventos fragmentarios, entre ellos la construcción de urbanizaciones para la clase media; la inauguración de la Avenida Santander; la ampliación del aeropuerto; la construcción de una terminal de transporte; la mayor cobertura de servicios públicos para algunos barrios como Manga y Bocagrande; y la construcción del Centro de Convenciones en el lugar donde antes estaba el mercado de Getsemaní¹⁹.

Con esa dinámica urbana, Cartagena alcanza el estatuto de “Metrópoli Internacional”. Lo confirma la determinación de la Unesco en 1984, al nombrarla Patrimonio Mundial de la Humanidad. Sin embargo, sus rótulos y aprobaciones son sólo para una parte de la ciudad, pues a pesar de los evidentes cambios, la realidad de sus barrios extramuros es el crecimiento en condiciones paupérrimas. Todo porque el renovado orden que lidera un modelo hegemónico nacional, dará prioridad a la imagen parcial de la ciudad y desplazará al resto, hasta el punto de invisibilizarla, negarla y excluirla de toda la realidad estructural. En este orden se configurará el horizonte urbano de Cartagena que afirmará su polarización en el transcurso de la segunda mitad del siglo XX. En este contexto, la ciudad comienza un proceso de producción discursiva donde se tejen innumerables representaciones que hablan de la ciudad emergente. Un ejemplo de ello, se visualiza en el sector de Bocagrande, al que se le llama la “Nueva Miami”. Mientras se estructuraba en un extremo “la nueva ciudad”, con mayores inversiones y obras, más presencia estatal, la de los aciertos, fortalezas y espíritu progresista, en el otro extremo de Cartagena se cristaliza una ciudad de mayores

¹⁹ *Ibíd.* Pág. 5

“carencias”, mayores “asentamientos”, “demandas”, y mucho más “pobres”, que tiene para mostrar uno de los mayores desaciertos de planeación urbana: la reubicación del mercado central de Getsemaní al “cuello de botella” de Bazurto.

El ocaso del siglo XX y el nacimiento del siglo XXI, significa para Cartagena una nueva etapa de transformaciones y ajustes urbanos que, en buena medida, responden a políticas internacionales que exigen, entre otras cosas, apertura de mercados y desplazamientos de entes públicos por privados. Para la ciudad se cree que una apertura es una oportunidad imprescindible para su desarrollo y crecimiento, es darle prioridad al puerto, a la industria y, por ende, al fortalecimiento de la economía local. Son innumerables las expectativas que se tejen, más aún en vísperas del plan de ordenamiento de 1989, que direcciona planes viales, coordina construcciones acordes a la capacidad de los servicios públicos, y establece una reglamentación para conservar y preservar el centro histórico. Sin embargo, las consecuencias que traen las dinámicas globales de principios de los noventa son desastrosas. Los intercambios mercantiles de la apertura, antes que impulsar la economía local y un mayor dinamismo urbano, ocasionan el desplome de la industria, el cierre inevitable de numerosos sectores fabriles, y una crisis tan grave e insostenible que despierta una preocupación colectiva tanto de los sectores públicos como de los privados. Aparece entonces “El Plan Estratégico Cartagena Siglo XXI”, en medio de un reciente proceso de elecciones democráticas y una renovada Constitución Política, que establece las propuestas para reorientar la polarización y la debilidad de las estructuras políticas, económicas y socioculturales. De esta manera surge un “proyecto de ciudad” que promete esfuerzos aunados desde las distintas partes, responsabilidades delimitadas, un accionar directo y de largo plazo en las problemáticas reales que pululan a lo largo y ancho del eje Distrital. No obstante, este proyecto del “Plan estratégico”, pensado como plural, incluyente y sobre todo

necesario, pronto se viene abajo, y la ciudad entra al siglo XXI con una crisis colosal que ni siquiera el siguiente Plan de Ordenamiento Territorial de 1997, puede reorganizar²⁰.

Al llegar al final de la centuria en estas condiciones, Cartagena no presentó cambios estructurales ni fragmentarios, salvo de buenas intenciones. Lo que ocurrió fue una afirmación de las dinámicas urbanas que arrancaron en la década del sesenta, pero esta vez con una sobresaturación de sus exhibibles cambios anteriores. Con la llegada del nuevo milenio, por la inmovilidad de sus dinámicas urbanas, por el insuficiente diagnóstico y análisis de sus problemas, por la falta de compromiso y continuidad en los proyectos de ciudad, por la vacilante y desventajosa participación en los procesos de globalización, por la sumatoria de incertidumbres que traía un nuevo siglo, en Cartagena se comienzan a hacer retrospectivas, balances, estudios, proyecciones, planes y propósitos para corregir los errores del pasado.

Al fijarse desde el Gobierno central unas políticas para definir a Cartagena como ciudad turística, comienza una carrera para mostrar siempre atractiva a la urbe insigne del caribe colombiano. Pero dicho propósito no se asocia solamente a las inversiones estatales o privadas que erigen o resaltan infraestructuras o equipamientos. Se trata de un discurso masivo que recrea una ciudad a partir del simulacro y la representación, con la finalidad de divulgar y promocionar un tranquilo y exuberante paraíso tropical. En la naciente Bocagrande se levantaron al mejor estilo del "Florida Spanish", villas de descanso para los empleados de la Andian Nacional Corporation.

De igual manera, debido a las necesidades dadas, el Plan de Ordenamiento Territorial de la ciudad, la Zona Norte se incorporará a las actividades económicas de Cartagena. Así mismo, en este se impulsa el desarrollo suburbano, como base

²⁰ *Ibíd.* Pág. 6

de la mejora en las condiciones de vida de los asentamientos y pobladores de la zona como resultado de la disponibilidad de servicios básicos y empleo. Para efectos de permitir dicho desarrollo en el POT, se modifican las densidades actuales para usos turísticos, residenciales e institucionales y un patrón de ocupación en el que predominen las características naturales, ambientales y paisajísticas de cada sector, acogiéndose en lo pertinente a la Ley 99/93 y sus decretos reglamentarios y normas reglamentarias nuevas o que las sustituyan. Se prevé un desarrollo gradual según el cual inicialmente los desarrollos permitidos serán autosuficientes en servicios públicos, integrándose posteriormente en programas sectoriales hasta conformar un solo sistema con el del Distrito, cuando éste de cobertura a las respectivas áreas. Los proyectos que se desarrollen contemplarán un porcentaje de cobertura en servicios de agua, alcantarillado, energía, salud y educación para las comunidades locales y vincularán al empleo preferencialmente personal de la zona, de acuerdo al Plan Estratégico Cartagena Siglo XXI, el cual se acoge mediante el Decreto No 0977 de 2001. Este desarrollo también implica que las áreas sometidas a amenazas por fenómenos naturales, deberán ejecutar las obras necesarias para adecuar los respectivos sitios para minimizar, eliminar en lo posible, los riesgos, antes de proceder a su urbanización. El espacio público se integrará con la malla vial, la estructura de drenajes naturales y arroyos, las playas, los manglares y los espacios públicos y zonas verdes que se conformen con las cesiones voluntarias y obligatorias, que hagan los propietarios de los predios en sus trámites de licencias de urbanización. Las actividades agrícolas y ganaderas se mantendrán como uso característico pero se podrán desarrollar actividades diferentes compatibles sometiendo a las normas ambientales pertinentes.

Cartagena de Indias es una ciudad de grandes contrastes sociales. Y el corregimiento de la Boquilla es una de las zonas de la ciudad donde más se evidencian. Por un lado existen y se construyen hoteles, edificios y condominios muy lujosos e igualmente costosos; al otro lado, viven unas 15.000 personas en

una zona con altos índices de pobreza, las cuales ante el desarrollo que se está dando a su alrededor en primera instancia poseen nuevas oportunidades laborales, pero cuando se inicie la ocupación de los proyectos en construcción se verán abocados a nuevos impuestos que no estará dentro de sus posibilidades cancelar, por lo que se verán obligados a comercializar sus propiedades.

Para mitigar el impacto que se ocasiona se creó la fundación PROBOQUILLA, la cual desarrolla programas de capacitación para la implementación de programas que incluyen incluso la comercialización de productos, algunos artesanales, otros de pescadería, con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes.

El Plan contempla también que el trazado de la infraestructura vial y de servicios públicos deberá realizarse considerando corredores que se utilicen en forma común, para el mejor aprovechamiento del espacio y protección de las áreas y ecosistemas protegidos y el paisaje. Los ecosistemas de corrientes, arroyos y demás cuerpos de agua, así como los manglares y bosques existentes deberán permanecer libres de intersecciones con la infraestructura. Deberán ser diseñadas con las especificaciones de los sistemas Distritales responsables de los servicios correspondientes y considerar las necesidades de espacio para las intersecciones y futuras cuando los servicios del distrito de cobertura a estas zonas suburbanas. Igualmente la malla vial se diseñará de acuerdo con el sistema vial actual y proyectado del distrito.

Los suelos de los centros poblados, tal como la Ley 388/97 lo indica, para cada uno de los centros poblados, cabecera de los corregimientos, se les determina su perímetro urbano y de expansión, haciendo las previsiones de suelo de protección, allí donde las condiciones así lo indiquen. Para cada centro se preparó un plano a escala 1:5000, a excepción de Manzanillo del Mar y Punta Canoas, el cual se aplica a continuación:

✚ Zona Norte: Arroyo Grande, Arroyo de Piedra, Pontezuela y Bayunca. Los suelos suburbanos en suelo rural, constituyen esta categoría las áreas ubicadas dentro del suelo rural, en las que se mezclan los usos del suelo y las formas de vida del campo y la ciudad, diferentes a las clasificadas como áreas de expansión urbana, que pueden ser objeto de desarrollo con restricciones de uso, de intensidad y de densidad, garantizando el autoabastecimiento en servicios públicos domiciliarios. Los municipios y distritos deberán establecer las regulaciones complementarias tendientes a impedir el desarrollo de actividades y usos urbanos en estas áreas, sin que previamente se surta el proceso de incorporación al suelo urbano, para lo cual deberán contar con la infraestructura de espacio público, de infraestructura vial y redes de energía, acueducto y alcantarillado requerida para este tipo de suelo.

El salto de escala de Cartagena y la construcción de la "ciudad nueva" en la zona norte genera un aumento de expectativa en la población local sin un real respaldo. Por un lado, el modelo de desarrollo turístico es de tipo "exclusivo y excluyente" y, por el otro, el modelo de desarrollo industrial no beneficia a la población cartagenera de la cual se estima un 60 por ciento en condición de pobreza y de miseria.

Realmente los mecanismos de expulsión y segregación de los más pobres, se ajustan al viejo modelo centro-periferia, mientras que la pérdida de autoestima, del sentido de pertenecía y de arraigo de la población comienzan a percibirse como un problema también a nivel de las instituciones locales. La degradación territorial ya involucra las tres dimensiones: el medio ambiente, el patrimonio construido y la sociedad. Los lugares ya se perciben como espacios genéricos donde, se desconocen los ciclos naturales de los ecosistemas o las técnicas ecocompatibles de pesca tradicional o de cultivo y cosecha y se descalifica el saber popular. En estos espacios, algunas lecturas socio-ambientales de tipo especulativo permiten a muchos inversionistas ajenos identificar, afinar y concretar mecanismos de

apropiación territorial sin mayor resistencia, o soporte, ni por parte de la población ni por parte de la administración pública.

Desde la administración pública se ha manifestado recientemente la necesidad de una acción política más firme para tutelar el medio ambiente, debido a que los ingresos provenientes del sector turístico ya se ven amenazados por el deterioro de la base natural. Sin embargo, hay una gran incapacidad de construir representaciones territoriales y generar proyectos, así como de definir estrategias coherentes para controlar y regular el acceso y la utilización de los recursos naturales. Esta situación hace confusa y difícilmente proponible una imagen-objetivo a perseguir. Por otra parte hay diferentes actores privados a escala nacional e internacional muy interesados en realizar grandes inversiones a menudo en conflicto entre sí.

Igualmente el POT considera los suelos suburbanos, como suelo rural y en el ámbito de la zona Norte, estos suelos se clasifican dentro de esta categoría y se encuentran ubicados en el plano de clasificación, delimitados por el borde litoral del mar caribe y con ancho variable de acuerdo con los límites de las zonas de protección (acuífero de Arroyo Grande y otros arroyos). Los suelos suburbanos en suelo rural en el ámbito de los territorios insulares. El suelo de la totalidad de las islas del distrito, entre ellas Barú, Tierra Bomba e Islas del Rosario, se clasifica como suelo suburbano. En las islas de Tierra Bomba y Barú, también es característica el lomerío con fuertes restricciones de agua la mayor parte del año, suelos de poca profundidad, con susceptibilidad a la erosión, en los que se practica la agricultura y ganadería en pequeña magnitud, para el abastecimiento local.

De lo anterior se puede resaltar que el Plan de Ordenamiento Territorial permite determinar el uso del suelo y su desarrollo, es así como en la Zona Norte de la ciudad se considera para el desarrollo turístico con la implementación en forma

progresiva de los servicios públicos, de los cuáles también se debe beneficiar la población rural de la zona.

Por otro lado, debido al incremento de turistas presentado entre los años 2003 al 2006 (de 625 mil a 1.053), el Departamento Nacional de Planeación, propone, entonces, en esta zona, un plan denominado “la segunda vivienda para inversionistas extranjeros”, especialmente para pensionados de Estados Unidos y Europa. Plan que permite a éstos contar con la información y oportunidad de poder invertir en Colombia y especialmente en Cartagena. Como se realiza entonces, una feria de ventas en Estados Unidos, la cual fue una propuesta para que los colombianos adquieran vivienda en su país para cuando se decidan regresar, mientras tanto lo tienen como una inversión, logrando así una segunda casa en zona de gran auge económico y turístico como es la ciudad de Cartagena. Aprovechando, además, uno de los mejores momentos que vive la construcción nacional y cuando todos sus indicadores muestran tendencia positiva y creciente, colombianos residentes en Estados Unidos están aprovechando las ferias para comprar vivienda como inversión y otros para sus familiares e hijos porque algún día esperan regresar a su país de origen.

Así lo demuestran las últimas cifras que ha entregado la Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol) en relación con las ferias que se celebran en Miami y la que se realizó en Nueva York. Se trata de la feria ‘Dónde vivir e invertir en Colombia’. En ella se concentran la oferta y la demanda de proyectos inmobiliarios en Colombia y las distintas alternativas de financiación que ofrece el mercado, para facilitar la decisión del público latino residente en Nueva York, New Jersey y Pensylvania.

En la feria de Nueva York, que se realiza en Manhattan, se rebozaron las expectativas y concentró, por primera vez, el mayor número de empresas constructoras de la Costa Caribe. La región estuvo con 20 empresas. Le siguieron

el Valle del Cauca con 16, Antioquia con 15, el Centro del país con 13, Eje Cafetero con 6 y Bucaramanga con 2 firmas. Apartamentos, casas, planes campestres y locales comerciales, es la amplia propuesta de las compañías ubicadas en la Costa Norte. Son propuestas que explotan la magia y los paisajes costeros ubicados en las zonas residenciales y en las afueras de las ciudades.

Otro aspecto importante que se debe tener en cuenta para analizar el desarrollo urbanístico es la oferta de servicios conexos, ya que el contar con estos facilita y estimula la inversión en una zona determinada, como es el caso de la Zona Norte de Cartagena. En primer lugar, se cuenta con una buena conectividad aérea con países de Europa y con Estados Unidos. De hecho, actualmente operan 67 frecuencias semanales por parte de Colombia y 56 por parte de E.U., y se prevé que a finales del 2007 se cuente con 18 frecuencias más. Con Europa están operando 29 frecuencias semanales y se esperan cinco más en el 2008.

La inversión de capital nacional y extranjero, en finca raíz, en Colombia, ha sido la más rentable del mercado y así continuará en la medida en que la economía del país continúe por el rumbo actual.

“Si bien es cierto, la industria de la construcción en el mundo es cíclica, siempre, en cualquier circunstancia, la inversión en bienes raíces será rentable si se sabe comprar y vender. Históricamente, la inversión en este sector ha sido un permanente generador de crecimiento patrimonial”²¹. La valorización de la vivienda, en el país oscila entre el 12 y 15%, valores que mitigan los efectos generados por la devaluación del dólar. Las compras son inversiones que generalmente se pagan en lapsos superiores al año e incluso, en periodos de tiempo mayores. A ello se suma que en muchas circunstancias el comprador requiere de créditos hipotecarios. Si el interesado adquiere una deuda en pesos

²¹ MONTAÑO, Jorge. Aprovechan los proyectos en la feria. foros.elpais.com. Septiembre 17 de 2007.

en Colombia, manda dólares a sus compatriotas o familiares para pagarla. El valor que debe cancelar se reducirá ostensiblemente con el transcurso de los meses, pues la tendencia de la divisa, de acuerdo con los expertos es que vuelva a recuperar los niveles de \$2.200 por cada dólar, en los próximos meses.

En consecuencia y acorde con los conceptos de las instituciones financieras que han participado en las ferias, después de hacer los análisis del caso, aun con revaluación del peso frente al dólar invertir en la finca raíz en el país es un buen negocio, puesto que actualmente existe una excelente valorización de los inmuebles.

De acuerdo con lo anterior, en la Zona Norte de la ciudad, tanto el aumento de la cobertura de los servicios públicos como su constante y adecuada prestación puede tener un efecto directo sobre la calidad de vida de las personas, razón por la cual se hace necesario tener en cuenta las tasas de cobertura de los servicios de energía eléctrica, acueducto, alcantarillado sanitario, recolección de basuras y gas natural. En lo que respecta al servicio de agua potable, después de más de treinta años los habitantes de la Zona Norte de la ciudad contarán con el abastecimiento de agua potable, favoreciéndose cerca de 5.000 habitantes pertenecientes a los corregimientos de Tierrabaja, Puerto Rey, Manzanillo del Mar, Punta Canoa y Arroyo de Piedra; también los habitantes de los corregimientos de Pontezuela y Bayunca.

De igual forma, según información suministrada por Electrocaribe, la cobertura del servicio de energía reportada en el año 2005, fue de 100.0%; Así mismo la zona Norte cuenta con este servicio en todos sus corregimientos y la zona destinada al plan urbanístico dirigido al turismo.

Por otro lado, la vía estructurante por excelencia es el tramo de la vía nacional que conecta a Cartagena con Barranquilla o vía del mar, sobre la cual es preciso

conservar los retiros planteados en el componente general. En el suelo privado las construcciones deben aislarse 10 metros como franja de control ambiental. En segundo nivel las vías secundarias de carácter Distrital de acceso a los centros poblados y al propiedad privada donde la construcción debe retirarse diez metros. El tercer nivel son las vías propias de las parcelaciones u urbanizaciones campestres.

En materia de educación, se cuenta con instituciones educativas privadas de educación básica, vocacional y superior, entre las que se encuentran el Colegio Británico, Jorge Washintong, Gimnasio Cartagena de Indias, Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

Imagen 2. Instituciones educativas de la Zona norte de Cartagena



Fuente: Jaime Borda.

Imagen 3. Instituciones de Educación Superior en la Zona Norte de Cartagena.



Fuente: Foto tomada por los investigadores el día 7 de noviembre de 2007.

Con respecto al comercio, hoy día se construye el primer centro empresarial y comercial de la zona, con locales comerciales, Centro de la construcción y remodelación, Centro de mobiliario y decoración, plaza de comidas, cine bar, área para gimnasio, Showrooms con centro de exportaciones, centro empresarial con oficinas, recepción centralizada y salas de juntas, recinto de exposiciones y ferias, parque Temático, centro de concesionarios de autos, maquinarias y equipos. Además de grandes parqueaderos, Supermercado, locales de doble nivel.

Imagen 4. Centro Comercial Puerta de las Américas (en construcción)



Fuente: <http://www.jaimeborda.com/pnoticias/negocios.htm>



Fuente: <http://www.jaimeborda.com/pnoticias/negocios.htm>

Por lo anterior se puede inferir que la Zona Norte de Cartagena de Indias, es el polo de desarrollo de la ciudad, y la atracción para los grandes inversionistas nacionales y extranjeros.

2.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS POBLADORES NATIVOS DE LA ZONA NORTE DE CARTAGENA.

La Boquilla, hoy día es un barrio más de la ciudad de Cartagena, con una población de pescadores, que viven en la pobreza, con una costa magnífica, de bellos manglares y arena blanca, y a tan sólo a 15 minutos en coche del centro de la ciudad es uno de los lugares más turísticos de Cartagena y Colombia.

En este barrio de la ciudad de Cartagena, ubicado en la zona norte de la misma, se puede decir se viven los contrastes más grotescos de la humanidad, por un lado los grandes edificios, lleno de todas las comodidades y lujos, y por le otro la más grande escasez, donde el cubrimiento de las necesidades primordiales de la población no existe, la riqueza de un lado, la miseria del otro, la abundancia, de los turistas llegados de fuera no sólo de la ciudad, sino del país, en contraste con la pobreza de los nativos; el sitio de descanso para los turistas y propietarios, contrastando con el sitio de trabajo de sol a sol de una pequeña aldea de pescadores.



viviendas dignas y sacar de la miseria a sus habitantes. Estupendo, proyectos sociales son los que necesita este barrio. No obstante, hay que mencionar que el tema de la propiedad de esa zona es muy polémico. Recuerdo a algunos de estos pescadores hablándonos de cómo se intentaban resistir a vender sus pequeñas chabolas ante la sombra de la especulación y los lujosos hoteles. La Boquilla Eso suma muchas cifras a los ojos del tío Gilito.

Kapa_tro@hotmail.com

2.2 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA ZONA NORTE DE CARTAGENA.

Con el fin de examinar la interacción entre las características particulares de la zona y el entorno con el cual compite (Centro amurallado y sector de Bocagrande), se ha elaborado un análisis situacional tanto interno como externo, para el cual se tuvo en cuenta los productos que se ofrecen en la zona, su mercado y factores relevantes para el éxito y desarrollo de la misma. A través del análisis se resaltarán las fortalezas y debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves de su entorno, lo que permitirá y será de gran utilidad en el análisis del mercado y las estrategias de marketing que se diseñen y que califiquen para ser incorporadas dentro de un plan de negocios.

A partir del listado de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se realiza la comparación de enunciados, lo cual permite visualizar como algunas fortalezas aprovechadas adecuadamente pueden contrarrestar a algunas debilidades y viceversa, como algunas debilidades pueden estar afectando la mejor utilización de las fortalezas²².

2.1.1 Análisis Externo. Para el desarrollo del análisis externo de la Zona Norte de Cartagena, se tuvo en cuenta la facilidad de acceso que tiene la zona, sus vías de comunicación, desarrollo tecnológico, infraestructura, paisajes y posibles programas de turismo que pueden ser aplicados en la zona. Así como también la imagen que tiene no sólo la ciudad, sino el país en general en cuanto a seguridad,

²² El Prisma. Portal para investigadores y profesionales. Análisis DOFA. http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/dofa/

ya que este fue uno de los factores que más incidencia tuvo en el decrecimiento del turismo en los años 1999 – 2001.

La potencialidad de la zona para el desarrollo de nuevos productos, se considera una oportunidad, por la facilidad de ofrecer a los turistas nuevos programas, pero alterno a ello se debe dar un desarrollo a las zonas o municipios aledaños, con el fin de mostrar una imagen atractiva a los turistas e inversionistas, que con ello puede calcular la valorización de su inversión, al convertirse toda la zona en un polo de desarrollo.

Tabla 1. Análisis DOFA de la Zona Norte de Cartagena de Indias.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O₁= Inserción de la ciudad en los planes turísticos nacionales e internacionales.</p> <p>O₂= Situación geográfica de la ciudad.</p> <p>O₃= Alianzas estratégicas.</p> <p>O₄ = Integración del Caribe.</p> <p>O₅= Desarrollo tecnológico.</p> <p>O₆ = Infraestructura para el desarrollo del turismo corporativo.</p> <p>O₇ = Diversidad de paisajes y sitios turísticos.</p> <p>O₈ = Declaración de la ciudad como patrimonio histórico y cultural, por la</p>	<p>A₁ = Imagen del país.</p> <p>A₂ = Situación de pobreza de la ciudad.</p> <p>A₃= Ausencia de políticas claras para la inversión en el desarrollo y mantenimiento de sitios turísticos.</p> <p>A₄ = Escasa diversidad de programas turísticos.</p> <p>A₅ = Economía cambiante del país.</p> <p>A₆ = Ausencia de programas para el desarrollo de las poblaciones nativas de los corregimientos</p>

UNESCO.

O₉ = Potencialidad de nuevos productos.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F₁ = Experiencia de la ciudad y las empresas privadas en proyectos turísticos</p> <p>F₂ = Clima.</p> <p>F₃ = Diversidad de ambientes.</p> <p>F₄ = Credibilidad y Confianza</p> <p>F₅ = Solidez de los proyectos.</p> <p>F₆ = Promoción nacional e internacional.</p> <p>F₇ = Bases para crecer y seguir compitiendo.</p> <p>F₈ = Imagen de la ciudad (como sitio seguro).</p>	<p>D₁ =. Carencia de políticas claras que permitan el desarrollo y promoción de sitios turísticos.</p> <p>D₂ = Ausencia de políticas para el desarrollo de conciencia ciudadana que permita la conservación de la ciudad y su patrimonio histórico y cultural.</p> <p>D₃ = Deficiencia en los controles de seguridad</p> <p>D₄ = Ausencia de ética profesional en el cobro de tarifas en los servicios prestados a los turistas.</p> <p>D₅ = Carencia de programas para</p>

F ₉ = Oferta de alojamiento. F ₁₀ = Infraestructura F ₁₁ = Prestigio de la ciudad como escenario de eventos internacionales	impulsar el turismo rural
---	---------------------------

Fuente: Análisis desarrollado por los investigadores del proyecto.

Como se puede observar en la tabla 1, las Oportunidades y Fortalezas, de la zona Norte de la ciudad, son mayores que sus debilidades y Amenazas, esto debido a la incursión de empresas privadas, de construcción que se encuentran en el mismo, lo que ha permitido su promoción y polo de desarrollo en la zona.

2.2 MATRÍZ DOFA

La Matriz DOFA, es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización. Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias.

FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES (FO). Estas son las estrategias de crecimiento, las cuales son el resultante de aprovechar las mejores posibilidades que da el entorno y las ventaja propias, para construir una posición que permita la expansión del sistema o su fortalecimiento para el logro de los propósitos que se emprenden.

- ✚ Aprovechar la experiencia en el turismo que posee la ciudad y las empresas privadas del sector para incursionar en nuevos planes turísticos en la zona Norte de la ciudad.
- ✚ Diversificar los planes turísticos, a través del aprovechamiento de la diversidad de ambientes que ofrece la zona norte de la ciudad.
- ✚ Establecer alianzas estratégicas con empresas internacionales, con el fin de promocionar a nivel nacional e internacional la Zona Norte de la ciudad y lograr con ello una mayor solidez en los proyectos a ejecutar.
- ✚ Aprovechar el desarrollo tecnológico de la zona para crear una mayor infraestructura dirigida al turismo corporativo en la zona.
- ✚ Emplear la situación geográfica de la zona para el desarrollo de planes turísticos.

FORTALEZAS Y AMENAZAS (FA). Estrategias de supervivencia y con ellas se busca evadir las amenazas del entorno, aprovechando las fortalezas del sistema.

- ✚ Desarrollar planes turísticos en la zona que permitan mejorar la calidad de vida de los habitantes de los municipios aledaños.
- ✚ Establecer programas para el desarrollo y mantenimiento de los sitios turísticos de la zona y la conservación del medio ambiente.
- ✚ Realizar estudios de mercados que permitan desarrollar programas de marketing que conlleven a una mayor sostenibilidad del turismo y los programas que se implementen en la zona.
- ✚ Crear una diversidad de programas turísticos que satisfaga las expectativas de los clientes.

DEBILIDADES Y AMENAZAS (DA). Éstas permiten ver alternativas estratégicas que sugieren renunciar al logro, dada una situación amenazante y débil difícilmente superable, que expone el sistema al fracaso.

- ✚ Establecer programas para la promoción y venta de la zona norte de la ciudad.
- ✚ Desarrollar planes educativos para el desarrollo de conciencia ciudadana que permita la preservación del medio ambiente en la zona.
- ✚ Establecer rutas de transporte terrestre permanente en la zona
- ✚ Implementar programas de seguridad en la zona

DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES (DO). Son estrategias de supervivencia en las que se busca superar las Debilidades internas, haciendo uso de las Oportunidades que ofrece el entorno.

- ✚ Establecer alianzas que conlleven al desarrollo de programas turísticos.
- ✚ Aprovechar la diversidad de paisajes para el desarrollo de planes turísticos
- ✚ Lograr una mayor inversión en proyectos urbanísticos en la zona.
- ✚ Integrar los diferentes sectores de la economía en la zona Norte de la ciudad

2.3 PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI)

Es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la Empresa en relación con las Oportunidades y Amenazas que le presenta el medio externo

Tabla 2. Capacidad Interna

CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Imagen corporativa responsabilidad social	X						X		
2. Respuestas a condiciones cambiantes	X						X		
3. Flexibilidad de la estructura organizacional	X							X	
4. Atraer y retener gente altamente creativa		X						X	

5. Comunicación y control	X						X		
6. Sistemas de toma de decisiones			X				X		
7. Conocimiento de la Competencia	X						X		
7. Orientación empresarial	X						X		

Fuente: Evaluación de la Zona Norte, realizada por los investigadores

Tabla 3. Capacidad Tecnológica

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Capacidad de innovación	X						X		
2. nivel de tecnología utilizada en la prestación del servicio	X						X		
3. Aplicación de tecnología de computadores	X						X		
5. Valor agregado al producto	X						X		
CAPACIDAD TECNOLÓGICA (Cont. Tabla 3)	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
6. Nivel tecnológico	X						X		
7. Nivel de coordinación e integración con otras áreas y zonas turísticas	X						X		

Fuente: Evaluación de la Zona Norte, realizada por los investigadores

Tabla 4, Capacidad Competitiva

CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Lealtad y satisfacción del cliente	X						X		
2. Fuerza de producto, calidad y	X						X		

efectividad									
3. uso de la curva de experiencia	X						X		
4. acceso a organismos privados o públicos	X						X		
5. Portafolio de productos		X						X	

Fuente: Evaluación de la Zona Norte, realizada por los investigadores

Tabla 5. Capacidad del Talento Humano.

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Nivel académico de los gestores del proyecto de la Zona Norte	X						X		
2. Experiencia	X						X		
3. Rotación		X						X	
4. Pertenencia	X						X		
5. Índices de desempeño	X						X		
6. Motivación	X						X		

Fuente: Evaluación de la Zona Norte, realizada por los investigadores

Tabla 6. Capacidad Financiera

CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Acceso a capital	X						X		
2. Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento	X						X		
3. Rentabilidad, retorno de la inversión	X						X		
4. Liquidez, disponibilidad de fondos internos	X							X	
5. Comunicación y control gerencial			X						X
6. Estabilidad de Costos					X			X	

Fuente: Evaluación de la Zona Norte, realizada por los investigadores

A través del Análisis Interno se pudo determinar las fortalezas que posee la Zona Norte de la ciudad de Cartagena, cuya única debilidad se halla en la estabilidad de costos, los cuáles son variables y sufren incremento anual. Los costos de construcción no permiten mantener los precios en los metros cuadrados de la construcción, lo que implica un mayor gasto para los inversionistas, por lo que se debe aprovechar el momento para invertir y obtener una mayor valorización de su inversión.

Las vías, desarrollo tecnológico, la capacidad de financiación y endeudamiento, al igual que el paisaje, se constituyen en una fortaleza para los proyectos a desarrollar en la zona, además de la promoción que se ha desarrollado de la ciudad y la zona, en el exterior, lo que ha permitido inversión de capital extranjero.

2.4 ANÁLISIS EXTERNO (POAM): Es el perfil de Oportunidades y Amenazas. El medio de la Empresa es la fuente de sus oportunidades y amenazas.

Tabla 7. Análisis Externo

FACTORES	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
ECONOMICOS:									
La apertura económica	X						X		
Intereses de Capital		X						X	
Modelo neoliberal del gobierno	X							X	
La política laboral	X						X		
Dependencia de la economía en ingresos/ Asociados		X						X	
Creación de nuevos impuestos			X					X	
Sistema cambiario	X						X		
Política fiscal			X					X	
POLÍTICOS:									
Política del país	X						X		
SOCIALES:									
Estructura socioeconómica		X					X		
Incremento del índice de desempleo			X						X
Ubicación geográfica de la zona	X						X		
Política salarial			X					X	

Fuente: Evaluación del entorno de la Zona Norte, realizada por los investigadores.

La apertura económica, la tasa de cambio, la apertura económica, la ubicación geográfica, políticas Estatales en el país, para el fomento y desarrollo del turismo, constituyen una fortaleza dentro de los proyectos establecidos en la zona Norte de la ciudad.

FACTORES	OPORTNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
TECNOLÓGICOS:									
Automatización de procesos	X						X		
Facilidad de acceso a la tecnología	X						X		
Globalización de la información		X						X	
Velocidad en el desarrollo tecnológico	X						X		
Resistencia a cambios tecnológicos		X					X		

COMPETITIVOS:									
Alianzas estratégicas	X						X		
Desarrollo de la banca de inversiones	X						X		
Rotación del talento humano	X							X	
Nuevos competidores	X								X

El proyecto de la zona Norte de la ciudad de Cartagena, es único en su género dentro de la misma, por lo cual no existen competidores, lo que se constituye en una fuerte fortaleza. Se han establecido alianzas estratégicas en el exterior, para su promoción. La tecnología de punta utilizada dentro del proyecto y en la zona de inversión se constituye en otra fortaleza dentro del entorno, ya que esto permite una más rápida y eficaz comunicación a nivel local, regional, nacional e internacional.

Por lo que se considera que la zona norte de Cartagena, es uno de los polos de desarrollo más importantes del Distrito y de la Costa Caribe, dado el auge de la construcción que allí se registra con proyectos turísticos y empresariales. El desarrollo de cadenas superan las expectativas comerciales que se tenían, dado que todos fueron comercializados en preconstrucción, integrados todos en una franja de un kilómetro entre la Vía del Mar y la zona de playas”.

3. PROYECTOS TURÍSTICOS DE LA ZONA NORTE DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE ÍNDIAS

El crecimiento de la zona Norte de Cartagena, ha registrado un crecimiento del 300%, ante el surgimiento frenético de condominios y mansiones de descanso, se registra la construcción de 20 proyectos con más de 2000 viviendas, lo que ha generado fuentes de empleo entre los jóvenes de la zona o municipios vecinos. el progreso reflejado en el auge de la construcción en la Zona Norte, debe servir de oportunidad para que los habitantes de las poblaciones vecinas (Arroyo de Piedra, Manzanillo, La Boquilla) tengan la oportunidad de salir adelante y tener ingresos seguros y confiables, dándoles la oportunidad de integrarse al desarrollo con las herramientas necesarias, que deben ser facilitadas por el Estado.

3.1 PROYECTO DE INVERSIÓN.

La Zona Norte posee proyectos de inversión, en los cuales se busca el desarrollo de la misma, a través de la construcción, promoción y venta de apartamentos, terrenos, atrayendo con ello inversión de capital extranjero. Se encuentra dirigido a Inversionistas Regionales, Nacionales e Internacionales. Entre los diferentes planes de inversión, se encuentran:

	<p style="text-align: center;"><u>Edificio Retiro del Caribe</u></p> <p>Ubicación: Zona norte, junto al Hotel Las Américas</p> <p>Edificio con extraordinaria vista al mar de la zona norte, donde descansar es un placer.</p> <ul style="list-style-type: none">- Excelente diseño interior- Puerta de baño con vidrio templado- Ventanería en aluminio anodado natural con cristal azul importado- Aire acondicionado tipo Minisplit instalado en habitaciones- Pisos en porcelanato- Conexión banda ancha de Internet en todos los apartamentos
--	---



Condominio Mar Abierto

Ubicación: Localizado en el sector de Cielo Mar frente al mar
 Diseño bioclimático, Natural, Sano, 2.7 mts de altura libre Concesión de playa, Diseño con la armonía del viento y agua (feng shui), asesoría disponible para cada apartamento.
 7 Apartamentos de 406.20 mts2 incluyendo 107 mts2 de balcón
 3 o 4 alcobas con baño independiente biblioteca3
 Parqueaderos cuarto útil



Fuente: <http://www.jaimeborda.com/pnoticias/negocios.htm>

Condominio Cartagena Laguna Club

Ubicación: Zona norte de Cartagena de Indias, a solo 8 minutos del Centro Amurallado de Cartagena y a 3 minutos del Hotel Las Américas sobre la Autopista del Mar que conduce de Cartagena a Barranquilla.



El apartamento soñado... Disfrute de la tranquilidad y el buen gusto, espacios diseñados especialmente para que usted y su familia exploren a través de los sentidos, el placer de un remanso de paz.

Club House Spa - Club House Campestre

Club House Equestre

Club House de Playa (Beach Club - se entrega con última etapa)

Canchas de Tenis - Canchas múltiples - Golfito - Cicloruta

Precios desde \$180.000.000 - US \$88.539

Fuente: <http://www.jaimeborda.com/pnoticias/negocios.htm>

 	<p style="text-align: center;"><u>Edificio Morros Epic</u></p> <p>Ubicación: Anillo vial, entrada a Cartagena, a pocos minutos del Centro de la ciudad.</p> <p>Una zona donde nada lo separa entre usted y el mar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apartamentos de 1 y 2 alcobas • Cocina • 1 y 2 baños • Cuarto de labores • Terraza • Salón social
 	<p style="text-align: center;"><u>Edificio Morros Vitri</u></p> <p>Ubicación: En la entrada a Cartagena de Indias a sólo pocos minutos del Centro Histórico, el Proyecto Morros Vitri le da un toque arquitectónico moderno a la ciudad.</p> <p>Una zona donde nada lo separa entre Usted y el mar. Un exclusivo sector donde Usted disfrutará de un apartamento único con salida directa a las mejores playas de la ciudad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apartamentos de 1 y 2 alcobas • Cocina • 1 y 2 baños • Cuarto de labores • Terraza • Salón social

Fuente: <http://www.jaimeborda.com/pnoticias/negocios.htm>



TERRANOVA DE INDIAS

Servicios de portería y vigilancia de 24 horas, club sede con piscina comunal, gimnasio, canchas de tenis, cancha múltiple, caminos peatonales, áreas verdes amplias, calles pavimentadas, acueducto propio y de Cartagena y servicios públicos completos.

Casas completamente terminadas desde 411.000.000.oo hasta \$ 891.000.000.oo



PUERTA DE LAS AMERICAS

"Puerta de las Américas", es el único centro de negocios y comercial de Cartagena, donde se ofrecen espacios y locales comerciales al mejor precio de la ciudad, con la mejor valorización. Además sector residencial, hotel y hospital.

Locales comerciales. Centro de la construcción y remodelación. Centro de mobiliario y decoración. Plaza de comidas. Cine bar. Área para gimnasio. -Showrooms con centro de exportaciones. Centro empresarial con oficinas, recepción centralizada y salas de juntas. Recinto de Exposiciones y ferias. Parque Temático. Centro de concesionarios de autos, maquinarias y equipos. Además de grandes parqueaderos, Supermercado, locales de doble nivel. Precio desde \$ 2.500.000.oo a \$ 3.500.000.oo por metro².

Fuente: <http://www.jaimeborda.com/pnoticias/negocios.htm>

Toda Colombia se ha esforzado para desarrollar la infraestructura turística al nivel de las mejores de América Latina. Gracias al establecimiento de zonas de comercio libre, con regímenes especiales en la tasa de cambio, inversiones de capital, incentivos tributarios y la exención de rentas durante 30 años para la construcción o remodelación de hoteles, el sector ha ampliado y modernizado la oferta, con una inversión extranjera directa, en 2003, de US\$ 208.700.000. Se ha aumentado el flujo de visitantes extranjeros, atraídos por las bellezas del país y por las oportunidades para hacer negocios. En 2003 ingresaron al país 625.000 extranjeros, un incremento del 14% sobre el año anterior (2006). De 4.147 empresas prestadoras de servicios turísticos que había en 2004, 1.197 eran agencias de turismo, 56 agencias mayoristas y 79 operadoras. A su vez, los ingresos percibidos por turismo alcanzaron US\$ 833.300.000 y por transporte aéreo internacional de pasajeros, US\$ 298.300.00.

En el país se han creado incentivos para el inversionista, como la exención del impuesto a la renta, por 30 años, en los servicios hoteleros prestados en nuevos hoteles construidos, remodelados y/o ampliado, a partir del año 2003, hasta el 2018. Deducción al impuesto de renta en un 40% en las inversiones realizadas en activos fijos reales productivos, por 20 años a partir del año 2003, en servicios de ecoturismo²³.

La insuficiente infraestructura hotelera del país ofrece un espacio propicio para la inversión extranjera frente al vertiginoso desarrollo del sector. El aumento en la demanda causada por una mejora de la imagen del país, está comenzando a generar un flujo importante de visitantes extranjeros revelando la necesidad que generar nuevos proyectos para responder a esta creciente demanda. El sector ha sido calificado como de Alto Impacto en términos de las cuatro variables que se consideraron en un ejercicio de segmentación de sectores:

²³ Ministerio de Industria y Turismo. Inversión extranjera en comercio, industria y turismo. Noviembre 4 de 2007. www.mincomercio.gov.co

- ✚ Tamaño del mercado: producción de USD 274 millones (2003) y ventas por USD 346 millones (2004).
- ✚ Empleo: más de 19.000 empleos.
- ✚ Capacidad y orientación exportadora: exportaciones por US\$ 1.550 millones por concepto de viajes y US\$ 455 millones por transporte de pasajeros (2006).
- ✚ Valor agregado: Es un sector que genera alto valor agregado. Adicionalmente, Colombia se ha constituido como destino en materia de turismo corporativo, ideal para llevar a cabo congresos y convenciones internacionales. Los espaciosos centros de convenciones están estratégicamente ubicados en las ciudades más grandes y están equipados con tecnología de punta. Actualmente, en la estrategia de promoción del sector, se está pensando en atraer en el 2008 un total de 192.287 turistas directamente facilitados por Proexport²⁴.

El flujo inversión extranjera directa (IED) en los sectores de comercio, hoteles y restaurantes creció el año pasado (2006), un 76 por ciento, al pasar de 303 millones de dólares en 2005, a 532 millones en 2006, constituyéndose éstos, en los más dinámicos en cuanto al interés foráneo por hacer negocios en Colombia. El ministro de Comercio, Industria y Turismo atribuyó el éxito de los mencionados sectores, así como de la cifra global de IED en 2006, a las políticas gubernamentales encaminadas a hacer de Colombia un polo de inversión, tales como las medidas de seguridad jurídica, las campañas de promoción emprendidas en el exterior y la estrategia de integración de Colombia con el mundo. “También influyó la reinversión de utilidades, que, según el Banco Emisor, pasó de 988 millones de dólares en 2005, a 1.320 millones en 2006, con un incremento del 34 por ciento”.

²⁴ Proexport. Cartagena, Bolívar. Por qué invertir en Cartagena. www.proexport.com.co

En la ciudad de Cartagena de Indias, existen varias razones para invertir, entre ellas el hecho de ser una de las Regiones Colombianas con mayor atractivo, su vocación económica compartida entre el turismo, la actividad logística y portuaria y la industria, esta última, favorecida para la reubicación o creación de nuevas empresas de cara al Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y la ampliación de la Refinería de ECOPETROL en Cartagena. Por su parte el resto del departamento presenta grandes posibilidades en sectores como la agroindustria, la ganadería y la minería. Cuenta con el Parque Industrial de Mamonal, considerado una de las Zonas Industriales más importantes de Colombia, en el cual se localizan más de 124 grandes y medianas empresas que generan cerca del 5 por ciento del producto interno bruto industrial del país y más del 15 por ciento de sus exportaciones manufactureras. En este Parque industrial, existen además importantes áreas para la instalación de nuevos proyectos industriales y logísticos. Se tiene acceso a servicios industriales colectivos como Mecanismos de Producción Limpia, Grupo de Protección y Vigilancia, Sistema APELL o Plan Unificado de Manejo de Emergencias Tecnológicas y Talento Humano, entre otros.

Por otro lado el Puerto de Cartagena de Indias se ha consolidado como Centro de Distribución Logístico y de Traslado de Contenedores para la Región del Caribe y el País, con ventajas estratégicas como la cercanía al Canal de Panamá: Cartagena es el puerto extranjero más cercano a Panamá, y por ende se convierte en la primera alternativa considerada por las navieras por razones geográficas, económicas y operativas. Crecimiento de carga de traslado en el Caribe, registro de aumentos considerables en los volúmenes de carga movilizada, ampliación de los mercados internacionales a través del Tratado de Libre Comercio con América del Norte, teniendo en Cartagena un fuerte aliado estratégico con más de 23 líneas navieras que hacen ruta directa hacia/desde los puertos norteamericanos.

Se cuenta con importantes incentivos fiscales para nuevas empresas de carácter industrial, comercial, hotelero y de servicios que se instalen en la ciudad, tales como:

- Exención de Impuesto Predial e Industria y Comercio hasta por 10 años, según la inversión y el número de empleos directos generados.
- El Impuesto de Delineación Urbana (Construcción) es el más bajo del país, 1% (uno por ciento) para construcción de nuevos proyectos, para construcciones en Zona Franca hay exención total.

Otro aspecto a considerar es la disponibilidad de Talento Humano calificado, el cual según la Secretaría de Educación Departamental en la ciudad existen importantes centros para la formación profesional y técnica que trabajan día a día con compromiso y están preparados para atender nuevos requerimientos frente a importantes proyectos de desarrollo y crecimiento económico. Cartagena, es el destino preferido de famosos y de importantes personajes de la vida política, empresarial y cultural nacional e internacional. Estas condiciones hacen propicio el cómodo establecimiento en la ciudad de los funcionarios y empresarios vinculados con nuevos desarrollos empresariales.

Prueba de ello es que la ciudad fue escogida como sede para el V Seminario internacional de COTELCO y la OMT,, el cual se celebra el 23 de Noviembre del presente año (2007), y cuyo objetivo es promover el dialogo entre representantes de gobiernos, sector privado, universidades, destinos turísticos y sociedad civil en general en torno a las oportunidades de actuación en el campo de la inversión turística para maximizar su impacto en el crecimiento económico y la reducción sostenible de la pobreza. Con el desarrollo de este seminario, se espera contribuir al dialogo publico-privado sobre políticas y medidas concretas para favorecer la captación de inversiones turísticas y desarrollo de proyectos que generen prosperidad económica para los países y mayor calidad de vida para sus

habitantes. Aunque son muchos los países que han desarrollado reformas económicas y legislativas de todo tipo para favorecer la inversión turística en sus destinos. Es un evento que parte del convencimiento de crear un buen clima para la inversión privada considerado vital para el desarrollo turístico sustentable de un país y de sus destinos²⁵.

3.2 TURISMO SOL Y PLAYA

Imagen 5. Playas de la Zona Norte de Cartagena.



Fuente: Foto tomada por los investigadores el día 7 de noviembre de 2007.

²⁵ V Seminario Cotelco y Organización Mundial de Turismo (OIT). www.cotelco.org

Las playas vírgenes de Manzanillo del mar y el estar la zona rodeada del mar Caribe, proporciona a esta zona un sano esparcimiento y la implementación de un turismo dirigido a los aficionados al turismo de Sol y Playa. Las aguas tranquilas y cristalinas, libres de contaminantes y vírgenes, aún, se constituyen en el factor de mayor competitividad dentro de las diferentes playas que bordean la ciudad (Playas de Bocagrande, Laguito, Marbella, Castillogrande).

Imagen 6. Playas de Manzanillo del Mar, Zona Norte de Cartagena.



Fuente: Foto tomada por los investigadores el día 7 de noviembre de 2007.

Imagen 7. Playas privadas de la Zona Norte de Cartagena.



Fuente: Foto tomada por los investigadores el día 7 de noviembre de 2007.

Como se puede observar a través de las imágenes y fotos, la Zona Norte cuenta con diferentes playas, que hacen atractivo el lugar, para propios y extraños.

3.3 TURISMO ECOLÓGICO. Es un enfoque para las actividades turísticas en el cual se privilegia la preservación y la apreciación del medio (tanto natural como cultural) que acoge a los viajantes. Debido a su rápido crecimiento también se le ve como un subsector de la actividad turística.

Este movimiento apareció como tal a finales de la década de 1980, aunque solo muy recientemente ha logrado atraer el suficiente interés a nivel internacional, como para que la ONU dedicara el año 2002 al turismo ecológico. En su acepción más común la etiqueta ecoturismo implica un viaje ambientalmente responsable, a regiones poco perturbadas para disfrutar del medio natural y de la cultura de los habitantes de tal medio, para promover tanto la apreciación de las riquezas naturales y culturales de los lugares a visitar, como para dar a la conservación un valor monetario tangible, que sirva de argumento para convencer tanto a los visitantes como a los lugareños de la importancia de la conservación de sus recursos. Aunque existen diferentes interpretaciones, por lo general el turismo ecológico se promueve como un turismo "ético", en el cual también se presume como primordial el bienestar de las poblaciones locales, y tal presunción por lo general se refleja en la estructura y funcionamiento de las empresas que se dedican a ofrecer tal servicio.

La naturaleza, la Ciénaga de la Virgen, el Volcán del Totumo, donde la naturaleza se combina con las propiedades físicas que proporcionan atributos saludables a los lodos emitidos del volcán, contribuye a su vez en el mejoramiento de la calidad de vida de sus visitantes y ofrecen los paisajes acordes para el desarrollo del Turismo Ecológico en la Zona.

Imagen 8. Ciénaga de la Virgen.



Fuente: Foto tomada por los investigadores el día 7 de noviembre de 2007.

Imagen 9. Volcán del Totumo. Ubicado en la Zona Norte de la Ciudad.



Fuente: Foto tomada por los investigadores el día 7 de noviembre de 2007.

La Zona Norte de Cartagena cuenta con diferentes sitios que permiten el desarrollo del Turismo Ecológico, como son el Volcán del Totumo, la Ciénaga la Virgen, por la cual se puede navegar en pequeñas canoas, sus paisajes y la naturaleza que acompaña el sitio, son atractivos que además del descanso, atraen a los turistas que llegan a la ciudad en busca de productos diferentes.

4. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA ZONA NORTE DE LA CIUDAD DE CARTAGENA

El Marketing se define como el conjunto de procedimientos utilizados para la comercialización y distribución de diversos productos entre diferentes consumidores, con el objetivo de aumentar ventas y mejorar las utilidades. Siempre se deberán producir bienes que sean agradables por precio, calidad o marca al consumidor. El marketing se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto, el cual es el bien o servicio a ofrecer y para el que se fijan estrategias que persiguen tener éxito en el mercado de un producto o empresa, se deben integrar los objetivos, las políticas, las secuencias de acción (tácticas) dentro de un todo coherente. Es decir se deben ubicar al producto o empresa en posición de llevar a cabo su misión de forma efectiva y eficiente. Las estrategias de marketing se derivan parcialmente de las estrategias, las misiones y los objetivos globales corporativos. También están influenciadas por una gran variedad de factores microambientales²⁶.

4.1 OBJETIVOS DEL MARKETING

- ✚ Incrementar la inversión en la Zona Norte de la Ciudad de Cartagena, con el fin de constituirla en un polo de desarrollo de la ciudad.

²⁶ JÁUREGUI, G Alejandro. Una aproximación al concepto de marketing. www.gestiopolis.com/canales/demarketing

- ✚ Mejorar la imagen del país, a través de la imagen corporativa de la Zona Norte de Cartagena como sitio turístico, apacible, tranquilo y seguro.
- ✚ Logra nuevos mercados para el portafolio de productos turísticos de la Zona Norte de la ciudad.
- ✚ Lograr nuevos clientes a través de la diversidad de productos turísticos de la Zona Norte de la ciudad.
- ✚ Lograr el reconocimiento de la zona Norte como un atractivo de inversión y valorización.
- ✚ Posesionar la Zona Norte de la ciudad de Cartagena, como el mejor sitio Turístico y de Inversión del país.

4.2 DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING

4.1 ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO

Acciones.

- ✚ Establecer una imagen del producto, integrando los beneficios que ofrece el mismo (Comodidad, valorización a corto plazo) y las fortalezas del entorno (Playas, naturaleza, tranquilidad, exención de impuestos), con el fin de promocionarla a nivel regional, nacional e internacional.
- ✚ Destacar dentro del producto del Turismo de Inversión, el área del bien inmueble a adquirir, su infraestructura y la de su entorno, la facilidad de acceso, las instituciones educativas, lo que se constituye, a su vez, en una estrategia de diferenciación y competitividad.
- ✚ Promocionar las ventajas de la ciudad, como herramienta de fácil valorización.

4.2 ESTRATEGIA DE PRECIO

Acciones.

- ✚ Establecer precio de introducción del producto y destacar el beneficio obtenido a través de su valorización: “Precio del momento”, “Precio de Introducción”, “Precio en Construcción”.

Con el fin de establecer una estrategia de costos se hace una introducción de precios comercializando, en lo que los constructores llaman “en construcción”, esto permite generar una mayor productividad, comprando a mejores precios, los que permite reducir los costos y obtener una mayor rentabilidad dentro de los mismos.

- ✚ Ofrecer una mayor rentabilidad de la inversión, ante la valorización a corto plazo y el cambio de la moneda, el cual es otro de los atractivos para los inversionistas extranjeros, los que ante la devaluación del peso colombiano, logran obtener una mayor rentabilidad de su inversión.

4.3 ALIANZAS ESTRATEGICAS

Acciones.

- ✚ Establecer alianza estratégica con inversionistas del exterior, empresas inmobiliarias, de turismo, agencias de viajes, entre otras, para la promoción de los productos turísticos de la zona.
- ✚ Participar en ferias, congresos y demás eventos de turismo, con el fin de establecer alianzas con empresas del sector, que conlleven a una mayor

promoción en cada país, y ciudad, de los productos turísticos de la Zona Norte de Cartagena.

- ✚ Desarrollar página Web, con el fin de ingresar a nuevos y mayores mercados, logrando así el incremento de las ventas.
- ✚ Ofrecer descuentos, en el precio del producto, sobre la venta de dos o tres inmuebles o por la difusión y cliente que a través de ella se obtengan, se logra un incremento en las ventas y una mayor promoción del producto.

5. CONCLUSIONES

La ciudad de Cartagena de Indias, dado el desgaste de su promoción turística “Sol y Playa” y la limitación de espacio en las zonas turísticas de la ciudad, expandió su desarrollo hacia la zona Norte de la misma, la cual posee cualidades y factores que son determinantes para el desarrollo de programas turísticos. La zona cuenta con la infraestructura necesaria, entre la que se encuentran instituciones educativas de educación básica secundaria y Superior, además de contar con los servicios de acueducto y energía, dos vías de acceso y un paisaje naturalista que permite el desarrollo de planes turísticos ecológicos, además de continuar promocionando el plan turístico de sol y playa, por contar la zona con playas vírgenes.

En los planes de inversión se cuenta con terrenos y viviendas con playas propias, además de todas las comodidades que puede ofrecer la urbe. La participación en ferias internacionales, ha permitido la promoción de la zona, atrayendo la inversión de capital extranjero y un incremento en las ventas.

El trabajo investigativo se desarrollo en cuatro etapas, mediante las cuales se logró el desarrollo de los objetivos trazados dentro de la misma. A partir de una visita de campo se logró identificar la magnitud de un macroproyecto a desarrollar en la zona, con centros comerciales y edificios que se hallan en plena construcción, lo que permite determinar lo promisorio del desarrollo de la misma.

La industria del turismo, se ha constituido en uno de los sectores que mayores divisas proporciona al país, al igual que a través de él se generan fuentes de empleo. El turismo en la ciudad y en el país se ha ido incrementando

manteniéndose incluso ocupaciones altas en temporadas bajas, lo que incentivó al desarrollo de nuevos sectores o zonas para planes turísticos.

El análisis DOFA, permitió identificar que la zona en estudio posee grandes fortalezas y oportunidades y sus debilidades y amenazas son pocas. Se cuenta con tecnología de punta, experiencia en el sector turístico, inversión de la empresa privada, lo que proporciona confiabilidad en el proyecto y genera capacidad de endeudamiento y financiación a través del sector financiero. Al igual que los créditos hipotecarios otorgados a los inversionistas.

La zona posee grandes potencialidades de desarrollo, a través de proyectos de inversión siguiendo los lineamientos establecidos dentro del Plan de Desarrollo Territorial de la ciudad. La zona es de fácil accesos, ya que sus vías se encuentran en asfalto, una debilidad dentro de la misma, es la escasez de vehículos de servicio público que transitan por la zona, lo cual dificulta el traslado hasta el perímetro urbano de la ciudad, aunque dentro de los proyectos se establecen rutas privadas de busetas.

A pesar de ser un proyecto nuevo en la ciudad, y presentarse dificultades para la obtención de cierta información, el fácil acceso que se tuvo de la zona, facilitó el conocimiento de la zona y toma de fotografías, en las cuales se muestran los niveles de desarrollo de los proyectos. Las páginas Web de las inmobiliarias se constituyeron en una herramienta de mucha utilidad para el desarrollo de la investigación.

RECOMENDACIONES

La Zona Norte de la ciudad, es un macroproyecto, que permite un mayor desarrollo de la misma, por eso es recomendable:

- ✚ Ofrecer talleres y herramientas de utilidad para los nativos, que les permita una mayor integración y sentido de pertenencia con el proyecto.
- ✚ Promocionar la zona entre los habitantes de la ciudad, lo cual permite una mayor difusión de la misma.
- ✚ Ubicar una ruta con mayor frecuencia para el transporte a la zona.
- ✚ Ofrecer planes turísticos a la zona, en las instituciones educativas.
- ✚ Determinar comisión por ventas a las personas que logran comercializar los entre sus parientes y amigos en el exterior.
- ✚ Promocionar el aprovechamiento de los suelos en concordancia con su vocación.
- ✚ Producción forestal y acuícolas en el ámbito de la zona.
- ✚ Fomentar la vocación turística sostenible en los Corregimientos de la zona Norte de la ciudad.

BIBLIOGRAFÍA

ATLÉS, Machin Carmen. Marketin y Turismo. Editorial Agapea Factory S.A. 2002. Pág. 110 – 120.

COOPER, Robert K. P.H.D, **SAWAF** Ayman, Inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a la organización, Editorial Norma, Colombia, 1998.

FIGUEREDO, R. **ROZO**, E. “Marco Conceptual y Legal para el Turismo en Colombia”. Documento de módulo. Seminario en Gestión y Desarrollo del Turismo Local. IDCT – Universidad Externado de Colombia. Bogotá, noviembre de 2002.

GARCÍA, J. Casanueva C., **CARO**, F. J. Organización y Gestión de Empresas Turísticas. Ediciones Pirámide. 2001

GOODSTEIN, Leonard D. Planeación estratégica aplicada. México, Mc Graw Hill, 1999, Pág. 280

JARAMILLO, R. “Estudio para la competitividad del sector turístico en Colombia”. Ministerio de Desarrollo Económico. Bogotá, 1997.

KOTLER, Phillip y otro. Estrategias y Marketing de museos. Editorial Ariel. Barcelona, 2001

OFICINA DE PLANEACIÓN DEPARTAMENTAL. Gobernación de Bolívar. Plan de Ordenamiento Territorial 2001 – 2.010.

SÁNCHEZ, Clara Inés, **FIGUEREDO**, R. Gestión del turismo de ciudad”. Documento en proceso de edición. Bogotá, 2002-2003.

SCHIFFMAN, Leon G, **KANUK**, Leslie L. Comportamiento del Consumidor. Séptima Edición. Prentice-Hall. 2000

SISTUR, Sistema de Información Estadística del Cluster Turístico del Caribe Colombiano.

TOVAR, Iglesias. Comercialización de Productos y Servicios Turísticos. Editorial Síntesis S.A. Madrid. 1999.

URL: Historia de Cartagena de Indias. www.cartagena.com. Consultada Julio 24 de 2.007.

URL: **BORDA**, Jaime. Puerta de las Américas. Primer puerto empresarial y comercial en el área Norte de Cartagena. Su mejor inversión. Consultada Julio 28 de 2.007.

ANEXOS

ANEXO 1.

PROYECTOS URBANÍSTICOS EN LA ZONA NORTE



ANEXO 2.

INFRAESTRUCTURA DE LA ZONA NORTE

ACUEDUCTO



REDES ELÉCTRICAS Y VÍAS



ANEXO 3.

PROYECTOS EN CONSTRUCCIÓN



ANEXO 4.

CIENAGA DE LA VIRGEN



ANEXO 5.

VOLCÁN DEL TOTUMO

