Consultoría para el análisis de oferta y demanda, la estructuración del modelo de operación, gobernanza y sostenibilidad del futuro Centro de Convenciones Teatro Municipal de Salamina.

Municipio: Salamina, Caldas
Valor total estimado: $59.000.000 (Antes de impuestos)
Duración estimada: 12 semanas
Línea FONTUR: Línea 1 – Mejoramiento de la Competitividad Turística
Categoría: 1.2 – Productos y actividades turísticas
Tipo de proyecto: 1.2.A – Análisis de oferta y demanda para el diseño de productos y actividades turísticas

Justificación

El futuro Centro de Convenciones Teatro Municipal de Salamina requiere una base técnica sólida que oriente su modelo de uso, gestión, operación, comercialización y sostenibilidad. La sola existencia de una infraestructura cultural o de reuniones no garantiza su aprovechamiento turístico ni su viabilidad económica; por ello, se requiere analizar de manera integral la oferta actual del destino, las condiciones de demanda, los segmentos de mercado, la capacidad institucional y empresarial, los posibles usos del espacio y las oportunidades de articulación con actores locales y regionales.

En este contexto, la consultoría deberá trascender la caracterización de la oferta y la demanda, incorporando la definición de las condiciones necesarias para garantizar la operación, mantenimiento, gobernanza y sostenibilidad financiera del futuro Centro de Convenciones Teatro Municipal. Para ello, se analizará la dimensión actual y potencial de la demanda turística, la funcionalidad y capacidad de los espacios proyectados, la generación estimada de empleo, los costos de funcionamiento, las fuentes potenciales de ingreso, las alternativas de administración y los mecanismos institucionales requeridos para su puesta en operación.

De igual manera, se formularán lineamientos para la programación turística, cultural y de apropiación social del equipamiento, articulados con la vocación turística de Salamina y con el potencial del turismo de reuniones —MICE—. Estos elementos permitirán

consolidar un Plan de Sostenibilidad que incluya un modelo de negocio, un esquema de gobernanza, indicadores de seguimiento, responsables, riesgos y una hoja de ruta para su implementación.

Consideraciones

Salamina posee atributos culturales, patrimoniales y paisajísticos que pueden convertirse en ventajas competitivas para el turismo cultural y de reuniones, siempre que se estructuren productos y actividades con enfoque de mercado.

El futuro Centro de Convenciones Teatro Municipal puede actuar como plataforma para eventos académicos, culturales, empresariales, institucionales, artísticos, comunitarios y turísticos, pero requiere una definición precisa de su vocación, capacidad operativa y modelo de gestión.

El turismo MICE, demanda condiciones específicas de conectividad, servicios complementarios, alojamiento, gastronomía, logística, programación, comercialización y alianzas territoriales.

El Manual de FONTUR establece que antes de diseñar productos o actividades turísticas se debe analizar la oferta y la demanda, con el fin de identificar si efectivamente deben diseñarse nuevos productos y cuáles deberían ser sus rasgos preliminares.

Objetivo general

Analizar y cuantificar la oferta y la demanda turística, cultural y de reuniones de Salamina, con el fin de establecer las condiciones de viabilidad, operación, mantenimiento, gobernanza y sostenibilidad financiera del futuro Centro de Convenciones Teatro Municipal, y formular un modelo integral que oriente su administración, funcionamiento, comercialización, programación turística y cultural, apropiación social e implementación.

Objetivos específicos

1. Caracterizar y cuantificar la oferta y la demanda turística, cultural y de reuniones de Salamina, identificando los atractivos y servicios vinculados con la iniciativa, el volumen y perfil de los turistas actuales, los segmentos potenciales a atraer y las

oportunidades de articulación con la vocación turística del municipio y el turismo MICE.

2. Analizar la pertinencia funcional y operativa del futuro Centro de Convenciones Teatro Municipal, revisando la sustentación de su tamaño y capacidad, la funcionalidad de los espacios proyectados, los requerimientos de operación y mantenimiento, los costos de funcionamiento, los ingresos potenciales y la generación estimada de empleos directos e indirectos.
3. Estructurar el modelo de gobernanza, administración y sostenibilidad financiera del equipamiento, definiendo la alternativa de gestión, la estructura funcional, el marco normativo mínimo, el modelo de negocio, la estructura de costos e ingresos, las fuentes de financiación y el esquema tarifario preliminar.
4. Formular el Plan Integral de Sostenibilidad del Centro de Convenciones Teatro Municipal, incorporando lineamientos de programación turística, cultural y de apropiación social, estrategias de comercialización y articulación territorial, un sistema de indicadores de seguimiento y un plan de implementación con cronograma, responsables y riesgos.

Componentes de la consultoría

1. Caracterización de la oferta turística, cultural, patrimonial y de servicios asociada al futuro Centro de Convenciones Teatro Municipal.
2. Análisis de demanda actual y potencial para turismo cultural y de reuniones, con énfasis en segmentos regionales e institucionales.
3. Identificación de oportunidades comerciales y operativas para el aprovechamiento del equipamiento.
4. Formulación de un plan de sostenibilidad que oriente su gestión, operación, comercialización y articulación con actores locales y regionales.

Productos de la propuesta

Producto 1. Plan de trabajo, metodología e instrumentos

Incluye:

- Plan de trabajo.
- Cronograma de actividades.
- Instrumentos de entrevista y encuesta.
- Metodología para cuantificar la demanda turística actual y potencial.
- Metodología para estimar empleos directos e indirectos.
- Matriz para revisión funcional de espacios.
- Estructura metodológica para el análisis de costos, ingresos, operación y gobernanza.
- Plan de recolección y análisis de información.

Entrega: semana 2.

Producto 2. Caracterización de la oferta, demanda e infraestructura

Incluye:

- Contexto y vocación turística de Salamina.
- Inventario de atractivos turísticos sin valoración.
- Análisis de articulación de los atractivos con el futuro Centro de Convenciones.
- Caracterización de la oferta turística, cultural y de servicios.
- Cuantificación estimada de turistas actuales.
- Caracterización de turistas actuales y potenciales.
- Identificación de segmentos de mercado.
- Análisis de oportunidades para turismo cultural y MICE.

- Revisión de la sustentación del tamaño y capacidad de la infraestructura.
- Consolidación de la funcionalidad de los espacios proyectados.
- Matriz de relación entre espacios, usos, servicios y públicos objetivo.
- Análisis de fortalezas, brechas y oportunidades.

Entrega: semana 6.

NOTA: La consultoría no incluye el diseño arquitectónico, cálculo estructural, estudios de ingeniería ni modificación de áreas o capacidades constructivas. El análisis se realizará sobre la información técnica y los diseños previamente elaborados y entregados por la entidad contratante.

Producto 3. Modelo de operación, mantenimiento, gobernanza y sostenibilidad financiera

Incluye:

- Modelo de operación.
- Estructura funcional.
- Necesidades de talento humano.
- Gastos estimados de funcionamiento.
- Fuentes potenciales de ingreso.
- Estimación de empleos directos e indirectos.
- Alternativa de administración.
- Modelo de gobernanza.
- Marco normativo mínimo.
- Actos e instrumentos institucionales requeridos.
- Modelo de negocio.
- Estructura de costos e ingresos.

- Fuentes potenciales de financiación.
- Esquema tarifario preliminar.
- Escenarios básicos de sostenibilidad.

Entrega: semana 9.

Producto 4. Plan Integral de Sostenibilidad, programación, seguimiento e implementación

Incluye:

- Consolidación del modelo de sostenibilidad.
- Estrategia de comercialización.
- Lineamientos de programación turística.
- Lineamientos de programación cultural.
- Estrategia de apropiación social.
- Estrategia de articulación institucional y territorial.
- Sistema de indicadores.
- Metas preliminares.
- Fuentes y periodicidad de seguimiento.
- Responsables.
- Plan de implementación.
- Cronograma.
- Recomendaciones finales.
- Presentación ejecutiva editable.

Entrega: semana 12.

Actividades de la consultoría

Fase	Actividades principales	Resultado
Fase 1. Alistamiento y diseño metodológico	Reunión inicial, revisión documental, recopilación de estudios y diseños, matriz de actores, definición de fuentes, diseño y validación de instrumentos	Producto 1
Fase 2. Caracterización de oferta, demanda e infraestructura	Trabajo de campo, cuantificación y caracterización de turistas, análisis de demanda potencial, inventario de atractivos, revisión funcional de espacios, análisis de tamaño y capacidad	Producto 2
Fase 3. Operación, gobernanza y modelo de negocio	Modelo de operación y mantenimiento, estimación de costos e ingresos, generación de empleo, estructura de gobernanza, marco normativo, esquema tarifario y fuentes de financiación	Producto 3
Fase 4. Programación, sostenibilidad e implementación	Lineamientos de programación turística, cultural y MICE, apropiación social, sistema de indicadores, plan de implementación, responsables, riesgos, validación y consolidación final	Producto 4

Cronograma de actividades

Actividad	Responsable principal	Producto	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
Reunión de inicio, alistamiento y planeación metodológica	Director de consultoría	Producto 1												
Revisión documental, alineación FONTUR y recopilación de estudios técnicos	Director / Especialista en turismo cultural y patrimonio	Producto 1												
Matriz de actores, fuentes de información y documentos técnicos	Director / Profesional de apoyo operativo	Producto 1												

Actividad	Responsable principal	Producto	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
Diseño y validación de instrumentos y metodología de estimación	Especialista en estudios de mercado / Director	Producto 1												
Caracterización de la oferta turística, cultural y de servicios	Especialista en turismo cultural y patrimonio / Apoyo operativo	Producto 2												
Inventario de atractivos y análisis de articulación con la iniciativa	Especialista en turismo cultural y patrimonio / Apoyo operativo	Producto 2												
Recolección y análisis de estadísticas de visitantes	Especialista en estudios de mercado / Apoyo operativo	Producto 2												
Aplicación de encuestas y entrevistas a actores clave	Especialista en estudios de mercado / Equipo consultor	Producto 2												
Cuantificación y caracterización de turistas actuales y potenciales	Especialista en estudios de mercado / Director	Producto 2												
Análisis de segmentos y oportunidades para turismo cultural y MICE	Director / Especialistas	Producto 2												
Revisión de tamaño, capacidad y funcionalidad de los espacios	Director / Especialistas	Producto 2												
Estimación de empleos directos e indirectos	Director / Especialista en estudios de mercado	Producto 3												
Estructuración del modelo de operación	Director / Equipo consultor	Producto 3												
Modelo de mantenimiento y estimación de gastos de funcionamiento	Director / Especialistas	Producto 3												
Definición del modelo de gobernanza y marco normativo mínimo	Director / Especialista en turismo cultural y patrimonio	Producto 3												
Estructuración del modelo de negocio	Director / Especialista en estudios de mercado	Producto 3												
Estructura de costos, ingresos y fuentes de financiación	Director / Especialista en estudios de mercado	Producto 3												

Actividad	Responsable principal	Producto	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
Diseño del esquema tarifario y escenarios de sostenibilidad	Director / Especialista en estudios de mercado	Producto 3												
Lineamientos de programación turística, cultural y MICE	Especialista en turismo cultural y patrimonio / Director	Producto 4												
Estrategia de apropiación social y articulación territorial	Especialista en turismo cultural y patrimonio / Apoyo operativo	Producto 4												
Diseño del sistema de indicadores de seguimiento	Director / Especialistas	Producto 4												
Plan de implementación, responsables y matriz de riesgos	Director / Equipo consultor	Producto 4												
Reunión técnica de validación	Director / Equipo consultor	Producto 4												
Integración, ajustes y consolidación del Plan de Sostenibilidad	Director / Equipo consultor	Producto 4												
Informe final y presentación ejecutiva editable	Director / Profesional de apoyo operativo	Producto 4												

Presupuesto

Componente	Valor
Dirección de consultoría / Experto en turismo	$12.000.000
Especialista en turismo cultural y patrimonio	$12.000.000
Especialista en estudios de mercado y planes de negocios	$12.000.000
Profesional de apoyo operativo	$8.000.000
Trabajo de campo, desplazamientos y logística local	$5.000.000
Aplicación y sistematización de encuestas	$3.500.000

Sistematización, bases de datos, matrices y anexos	$2.000.000
Diagramación de informe y presentación	$1.500.000
Gastos administrativos y comunicaciones	$3.000.000
Total	**$59.000.000**
Total, después de impuestos (IVA) 19%	**$70.120.000**

NOTA: La consultoría no incluye el rediseño arquitectónico, cálculo estructural, estudios de ingeniería ni modificación de áreas o capacidades constructivas. El análisis se realizará sobre la información técnica y los diseños previamente elaborados y entregados por la entidad contratante.

Indicadores de cumplimiento

Indicador	Meta
Entrevistas semiestructuradas	12 a 15
Encuestas aplicadas	100
Reuniones técnicas o espacios de validación	1
Segmentos de demanda analizados	Mínimo 4
Actores turísticos, culturales e institucionales identificados	Mínimo 25
Propuesta básica de portafolio de servicios	1
Plan básico de sostenibilidad	1
Estimación de turistas actuales	1 análisis cuantitativo consolidado

Caracterización de turistas actuales y potenciales	1
Segmentos potenciales cuantificados	Mínimo 4
Inventario consolidado de atractivos turísticos sin valoración	1
Matriz de articulación de atractivos con el Centro de Convenciones	1
Matriz de funcionalidad de espacios	1
Análisis de pertinencia de tamaño y capacidad	1
Modelo de operación	1
Estructura estimada de costos de funcionamiento	1
Estructura de fuentes potenciales de ingreso	1
Estimación de empleos directos e indirectos	1
Modelo de gobernanza	1
Marco normativo mínimo	1
Esquema tarifario preliminar	1
Lineamientos de programación turística y cultural	1
Estrategia de apropiación social	1
Sistema de indicadores	1
Plan de implementación	1
Matriz de responsables y riesgos	1

Resultados

Al finalizar la consultoría, la entidad contratante contará con:

1. Una caracterización integral de la oferta turística, cultural, patrimonial y de servicios de Salamina.
2. Una estimación del volumen actual de visitantes y una caracterización de los turistas actuales y potenciales.
3. Un análisis de segmentos y oportunidades para turismo cultural y de reuniones MICE
4. Un inventario de atractivos turísticos sin valoración y una propuesta de articulación con el futuro Centro de Convenciones Teatro Municipal.
5. Una valoración funcional de los espacios proyectados y un análisis de pertinencia de su tamaño y capacidad desde la perspectiva del mercado y el uso turístico.
6. Un modelo de operación y mantenimiento con requerimientos funcionales, estructura de gastos, ingresos potenciales y acciones para la sostenibilidad.
7. Una estimación de la generación potencial de empleos directos e indirectos.
8. Un modelo de gobernanza y un marco normativo mínimo para la administración y funcionamiento del equipamiento.
9. Un modelo de negocio y sostenibilidad financiera que incluya estructura de costos, ingresos, fuentes de financiación y esquema tarifario.
10. Lineamientos de programación turística, cultural, MICE y de apropiación social.
11. Un sistema de indicadores de seguimiento y evaluación.
12. Un plan de implementación con cronograma, responsables, riesgos y acciones prioritarias.
13. Un Plan Integral de Sostenibilidad para apoyar la toma de decisiones.

Enfoques

La consultoría incorporará los siguientes enfoques:

Enfoque territorial

El estudio partirá de las condiciones reales de Salamina, sus actores, capacidades, identidad cultural, patrimonio y dinámica económica local.

Enfoque de competitividad turística

La consultoría identificará brechas y oportunidades para fortalecer la competitividad del destino.

Enfoque de mercado

El análisis de demanda permitirá orientar las decisiones de diseño, operación y comercialización a partir de información verificable sobre usuarios, segmentos y oportunidades.

Enfoque participativo

Se promoverá la participación de actores públicos, privados, culturales, comunitarios y turísticos, con el fin de construir una visión compartida sobre el uso y sostenibilidad del equipamiento. En este sentido el equipo ejecutor tiene conocimiento y reconocimiento por parte de la comunidad de Salamina, lo que garantiza de manera incluyente la participación de actores con incidencia en el territorio.

Enfoque de turismo cultural y MICE

Se analizará el potencial del Centro de Convenciones Teatro Municipal como centro articulador entre patrimonio, cultura, eventos, reuniones y turismo.