

CICLO DE VIDA DEL CLÚSTER TURÍSTICO DE LA CANDELARIA

MARÍA ALEJANDRA GÓMEZ FORERO
GINNA ALEJANDRA GONZÁLEZ GUTIÉRREZ

UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE TURISMO
BOGOTA D.C.
09 DE JULIO 2019

Ciclo de vida del clúster turístico de La Candelaria

María Alejandra Gómez Forero
Ginna Alejandra González Gutiérrez

Trabajo de grado para optar al título de:
Profesional en Turismo

Modalidad:
Investigación

Tutora de trabajo de grado:
Alba Lucia Lucumí Silva

Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca
Facultad de Ciencias Sociales
Programa de Turismo
Bogotá D.C.
09 de Julio 2019

Agradecimientos

El presente trabajo lo dedicamos principalmente a Dios, por darnos fuerzas para no rendirnos y poder continuar con este proceso de obtener uno de los sueños más deseados, a nuestros padres por su amor, trabajo y sacrificio a lo largo de nuestra carrera, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí, a nuestros hermanos y amigos, pues ustedes son quienes han ofrecido su ayuda y palabras de aliento para que sea posible concretar con éxito la finalización de nuestros estudios.

A nuestros docentes de la universidad, por haber compartido sus conocimientos durante la preparación de nuestra profesión, de manera especial, a la tutora de nuestro proyecto de investigación quien nos guio con su paciencia y dedicación, y principalmente agradecer al señor Luis Albeiro Madrigal, por su gran ayuda en nuestro proceso de investigar.

Tabla de contenido

Resumen	7
Abstract	7
Introducción	8
1. Problema de investigación	8
1.1 Planteamiento del problema	8
1.2 Objetivos	9
1.2.1 Objetivo General	9
1.2.2 Objetivos Específicos	9
1.3 Justificación	10
2. Antecedentes y bases teóricas	10
2.1 Estado del arte	10
2.2 Referentes conceptuales	14
3. Metodología aplicada	18
3.1 Tipo de investigación	18
3.2 Diseño de investigación	19
3.3 Variables	20
3.4 Población y muestra	20
3.5 Instrumentos de recolección de datos	20
3.6 Contextualización	21
4. Análisis e interpretación de resultados	23
Tabla 1	39
<i>Categorías de análisis</i>	39
4.1 Plan de mejoramiento	45
4.2 Conclusiones	48
4.3 Recomendaciones	49
Referencias bibliográficas	51
Anexos	54

Índice de tablas

Tabla 1. Categoría de análisis.....	37
Tabla 2. Matriz DOFA.....	39
Tabla 3. Lineamientos para el desarrollo de un modelo de gestión.....	44

Índice de figuras

Figura 1. Ciclo de vida del clúster.....	14
Figura 2. Modelo de Marshallian.....	15
Figura 3. Asociación a la que pertenece.....	22
Figura 4. Cantidad de empleados.....	23
Figura 5. Horarios.....	24
Figura 6. Ubicación de las empresas.....	24
Figura 7. Clientes.....	25
Figura 8. Función dentro del clúster.....	26
Figura 9. Existencia de las asociaciones.....	27
Figura 10. Objetivos de las asociaciones.....	27
Figura 11. Integración al clúster.....	28
Figura 12. Motivación.....	29
Figura 13. Mejoras.....	30
Figura 14. Visión de los negocios.....	31
Figura 15. Aportes de la alcaldía.....	32
Figura 16. Productos innovadores.....	32
Figura 17. Certificaciones RNT.....	33
Figura 18. Posicionamiento.....	34
Figura 19. Comunicación.....	35
Figura 20. Perspectiva del clúster.....	36
Figura 21. Seguridad.....	37
Figura 22. Plataforma.....	37

Índice de anexos

Anexo 1. Instrumento de recolección de información	54-55
Anexo 2. Mapa de la localidad.....	56
Anexo 3. Evidencias fotográficas del proceso de investigación.....	57

Resumen

Este trabajo de grado hace notoria la importancia que ha generado el clúster turístico de La Candelaria para el desarrollo de la localidad, por lo tanto, se determinó el punto actual en el que este se encuentra respecto al ciclo de vida. Para lograr lo propuesto en el trabajo de investigación se plantean tres aspectos básicos, el primero obedece a analizar la fase en el que se encuentra el clúster turístico de La Candelaria respecto al ciclo de vida, el segundo se basa en identificar las dinámicas que han influido en el desarrollo del clúster turístico de La Candelaria y por último se elaboran los lineamientos para un modelo de gestión que permita minimizar los aspectos negativos identificados para el desarrollo del clúster turístico de La Candelaria.

La metodología aplicada es de tipo cualitativa basada en el método interpretativo, al mismo tiempo la información fue recogida a través de entrevistas semiestructuradas y grupos de discusión, los resultados obtenidos permiten evidenciar que el clúster turístico de La Candelaria se encuentra en el punto de declive puesto que existen aspectos negativos que han generado la desarticulación entre las asociaciones involucradas en el clúster y la falta de innovación.

Palabras clave: Innovación, ciclo de vida, turismo, articulación, clúster.

Abstract

This degree work makes known the importance that has generated the tourist cluster of La Candelaria for the development of the town, therefore, the current point at which it is relative to the lifecycle was determined. To achieve the proposed research work, three basic aspects are raised, the first is to analyze the phase in which the tourist cluster of La Candelaria is located with respect to the life cycle, the second is based on identifying the dynamics that have influenced the development of the tourist cluster of La Candelaria and finally, a management model is developed to minimize the negative aspects identified for the development of the tourist cluster of La Candelaria.

The applied methodology is of qualitative type based on the interpretative method, at the same time the information was collected through semi-structured interviews and discussion groups, the results obtained make it clear that the tourism cluster of La Candelaria is at the

point of decline since there are negative aspects that have generated the disarticulation between the associations involved in the cluster.

Keywords: Innovation, life cycle, tourism, joint, cluster.

Introducción

La presente investigación tiene como propósito principal identificar la fase en que se encuentra el clúster turístico de La Candelaria respecto al ciclo de vida. La investigación es pertinente debido a que el clúster existente fue creado por varias asociaciones desde el año 2011 y aunque ha servido para abarcar diferentes temas de investigación no se ha generado una identificación de este en el ciclo de vida lo cual ha producido impactos negativos en el desarrollo del mismo.

La metodología empleada para el desarrollo de la investigación es de tipo cualitativa interpretativa en donde los instrumentos de recolección de información fue la entrevista semiestructurada y charlas informales.

En el documento, se puede observar el desarrollo de la investigación en cuatro capítulos, el primero aborda el problema de investigación en donde se presenta el planteamiento del problema, el objetivo general, objetivos específicos y la justificación.

El segundo capítulo expone los antecedentes y referentes conceptuales. El tercer apartado indica la metodología aplicada en el trabajo para el cumplimiento de los objetivos establecidos en la investigación.

Por último, el capítulo cuarto se enfoca en el análisis e interpretación de resultados en donde se apunta cuáles fueron los resultados obtenidos para cada objetivo establecido el cual finaliza con la elaboración de los lineamientos para un modelo de gestión que minimicen los impactos negativos identificados en el desarrollo de la investigación.

1. Problema de investigación

1.1 Planteamiento del problema

El turismo en Colombia se ha incrementado en un 10,4% durante el año 2018 respecto al año anterior, el país recibió 4,3 millones de visitantes a lo largo del año, estas cifras fueron calculadas por medio de una metodología del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

destacando a Bogotá y Cartagena como los destinos preferidos para visitar tanto por turistas nacionales como extranjeros. (Portafolio, 2019)

Según el Instituto Distrital de Turismo (2011) la localidad de La Candelaria se destaca por ser el centro histórico, fundacional y de gobierno distrital y nacional. En los últimos años, esta localidad se ha destacado por ser una de las principales localidades turísticas de Bogotá; para seguir potencializando el turismo se cuenta con un clúster turístico en donde se ven involucrados diferentes actores.

Siguiendo en este razonamiento, la investigación se enfoca en realizar la evaluación del ciclo de vida del clúster turístico de La Candelaria partiendo del hecho que este se implementó en el año 2011 y en el transcurso de los años no se ha realizado ningún estudio que se enfoque en la evaluación el ciclo de vida de este lo cual ha afectado su desarrollo y posicionamiento. Dentro de este contexto, la investigación se llevó a cabo inicialmente con revisión documental de trabajos realizados con el clúster turístico, allí se identificó que investigaciones fueron pertinentes para la elaboración del tema a tratar y seguido de esto se revisaron documentos que estuviesen enfocados a la línea de investigación con casos nacionales e internacionales.

De acuerdo con lo anterior, la problemática central de esta investigación gira en torno al ciclo de vida del clúster turístico, por lo que se pretende indagar sobre ¿Cuál es la fase en que se encuentra el clúster turístico de La Candelaria respecto al ciclo de vida?

1.2 Objetivos

A continuación, se plantean los objetivos que permitieron dar respuesta a la pregunta de investigación y orientar los propósitos por el cual se realiza, además de determinar de manera clara y coherente los pasos para el cumplimiento del propósito y los alcances del estudio.

1.2.1 Objetivo General

Identificar la fase actual del clúster turístico de La Candelaria en relación al ciclo de vida.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Analizar el punto en el que se encuentra el clúster turístico de La Candelaria respecto al ciclo de vida.
2. Identificar las dinámicas que han influido en el desarrollo del clúster turístico de La Candelaria.

3. Elaborar los lineamientos para un modelo de gestión que permita minimizar los aspectos negativos identificados para el desarrollo del clúster turístico de La Candelaria.

1.3 Justificación

Después de realizar la revisión de antecedentes respecto al ciclo de vida del clúster turístico de La Candelaria se evidenció que frente a este tema no existen estudios, lo que representa un vacío de conocimiento, el cual se busca subsanar por medio de la presente investigación.

Por lo mismo, se procede a investigar el proceso de ciclo de vida que ha tenido el clúster que sirven para generar procesos de innovación y asociatividad con los actores pertenecientes al mismo, también se buscó conocer las percepciones que personas inmersas, personas externas y personas que tienen interés en pertenecer al clúster tienen sobre los procesos que se han llevado a cabo desde el año que se implementó. Llegados a este punto, se reconoció como los actores que hacen parte del clúster manejan la asociatividad, así mismo la claridad de que es un clúster y el objetivo que este tiene junto con los aspectos poco favorables y favorables que influyen en sus dinámicas.

Con respecto a lo anterior se pretende conocer un poco más sobre la situación del clúster para así llegar a elaborar los lineamientos para un modelo de gestión que estén al alcance de la investigación para que se logre el cumplimiento de estas.

2. Antecedentes y bases teóricas

En este apartado se dan a conocer los diferentes trabajos que se han realizado acerca del Clúster Turístico de La Candelaria desde diferentes áreas y trabajos acerca de iniciativas de clúster a nivel internacional junto con los referentes conceptuales que serán base para la investigación.

2.1 Estado del arte

Para la recolección de información se tuvo en cuenta diferentes referencias bibliográficas que en su medida aportaron para la realización del presente trabajo. Estos consistieron en trabajos de grado, artículos y planes de desarrollo.

Respecto a los trabajos de grado realizados del clúster turístico de La Candelaria, se encontró el trabajo de grado sobre *Aglomeración turística y desarrollo económico local, el caso de la localidad de La Candelaria (Bogotá-Colombia)* realizado por Carlos Arturo

Sandoval Mendieta, estudiante de la Universidad de Los Andes (2015), este tuvo como objetivo caracterizar la aglomeración de la actividad turística ubicadas en La Candelaria determinando su relación y efectos sobre el desarrollo económico local. El estudio concluyó que la aglomeración de actividades turísticas de La Candelaria tiene características que la configuran como un clúster de turismo, tales como la existencia de vínculos con entidades de apoyo. Además, se evidenciaron algunas limitaciones respecto a la manera como se integra la comunidad local en estas actividades turísticas, que no le permiten configurarse como un distrito turístico. (Sandoval, 2015)

Otro documento que se realizó respecto al clúster turístico de La Candelaria es una revista de la Universidad del Rosario realizado por Alejandro Gutiérrez Rodríguez y se titula *Universidad y Sociedad- extensión del conocimiento* primera edición, donde se basan en el liderazgo mitocondrial para el desarrollo social y económico en los micro territorios, donde se plantea que la economía global se encuentra en un punto de caer en una depresión económica que no ha sucedido desde la década de 1930, se menciona que las organizaciones deben prepararse para una nueva caída económica que generará efectos negativos en lo social, ambiental y el ámbito financiero.

También se recalca que las organizaciones han generado procesos de gestión con el fin de lograr la innovación para la creación de nuevos productos que generen valor a la sociedad y por esa razón las organizaciones deben llegar al punto de la competitividad responsable y sostenible. Haciendo énfasis en lo anterior, el gobierno, la Universidad del Rosario y la sociedad civil buscó mostrar un nuevo camino en donde se brinde la posibilidad de comprender y ver más allá de los aspectos negativos que se refleja como un ambiente lleno de incertidumbre, confusión, injusticia, exclusión y devastación de la biodiversidad y la sociedad.

La investigación de Darío Javier Novoa Pérez y Yesid De La Espriella Mendoza titulado *Los clúster productivos como estrategia para mejorar la competitividad : el caso del sector turístico de Cartagena de Indias* de la Universidad Tecnológica de Bolívar, analizó seis ejes principales del potencial de las dinámicas del clúster dentro de la actividad turística de Cartagena con el fin de saber la intensidad de las relaciones entre las empresas, capacidad de innovación, asociatividad gremial, gobernabilidad, dinamismo y competitividad. Como resultados se encontró que las actitudes presentes en las empresas turísticas de la ciudad están incididas en gran medida por el factor de asociatividad gremial, lo que reveló que la gran mayoría de empresas turísticas pertenecen a algún gremio o asociación. El factor de debilidad se identificó en la gobernabilidad y que no existe un clima

de confianza entre los empresarios y debido a la importancia que la ciudad tiene frente a otros países nace la necesidad de seguir fortaleciendo este sector a partir del desarrollo de acciones que dinamicen una iniciativa de clúster turístico, que permita tener un turismo sostenible y más competitivo a nivel internacional.

Un estudio realizado en la Universidad Pontificia Bolivariana por Mario Germán Acevedo Endo abordó el tema *Competitividad del clúster turismo de negocios, ferias y convenciones de Medellín* por medio del análisis del modelo del diamante competitivo de Porter, al mismo tiempo se realizó un seguimiento de algunas metas que fueron trazadas en el Plan de Desarrollo Turístico Medellín 2011–2016 revelando que el clúster Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones de Medellín actualmente se encuentra en una situación aceptable de competitividad.

Causado-Rodríguez E, Mojica-Cueto A y Charris-Fontanilla A. investigaron el tema *Clúster de turismo de salud en Colombia: referentes para la competitividad* este tuvo como objetivo evidenciar los avances de la conformación autónoma del clúster de turismo de salud en Colombia, entre los resultados obtenidos se mostró con precisión los ángulos o dimensiones de este fenómeno en el contexto económico y social; además, se destacaron los patrones de turismo y, a partir de estos, las razones por las cuales se ha avanzado en la conformación de los diferentes clústeres a nivel nacional, permitiendo apreciaciones profundas en el tema a partir de la visión multisectorial de interés.

Por otro lado, también se recolectó información de trabajos de investigación basados en casos internacionales, Rodríguez Domínguez, M.M. de la Universidad de Vigo dirigió su investigación hacia la *creación de clúster turísticos como instrumento para la mejora competitiva de los destinos: una aplicación a las Rías Bajas Gallegas en el año 2001*. Plantea que la falta de relación biunívoca entre la oferta y la demanda turística provoca que la competitividad individual de las empresas del sector esté subordinada a la competitividad colectiva del propio destino. Las empresas turísticas de este sector mostraron evidencias de padecer una "miopía estratégica", por lo que se quiso plantear un cambio de mentalidad empresarial que sirviera de base para hacer frente al panorama competitivo, a través de la instauración de objetivos a largo plazo, en ese sentido se ven a los clúster institucionales, como entes con personalidad jurídica propia y que aglutina los esfuerzos de las empresas e instituciones, estos son perfectamente aplicables al sector turístico, donde las empresas deben buscar la competitividad colectiva del destino.

Otro trabajo abordado fue el de Lorena Guadalupe Verde Flota y Nidia López Lira de la Universidad Autónoma del Estado de México quienes basaron su investigación en *el ciclo*

de desarrollo de los clústeres: el caso de turismo médico en jalisco, aquí se estudiaron los procesos de clusterización y cómo varían las relaciones y vinculaciones entre actores, hasta conformar a los clúster maduros, también se propuso utilizar el ciclo del clúster en sus etapas de gestación y desarrollo, haciendo hincapié en la importancia de la evolución de los vínculos y relaciones que se dan en cada etapa y que marcan trayectorias de vinculación que pueden hacer que una conglomeración pase a una fase de gestación de clúster o permanezca en solamente un conjunto de empresas en un territorio específico.

La investigación de *El clúster turístico de Miramar* escrito por Cristina Varisco, de la Universidad Nacional de Mar de Plata, en Argentina, describe el clúster turístico de Miramar, en donde se pretende caracterizar la actividad turística desde lo económico para así analizar la importancia para el municipio. El desarrollo de la investigación se enfoca en la teoría de desarrollo económico local en donde se hace hincapié a los procesos de competitividad territorial. En el trabajo se implementa el concepto de clúster para poder hacer un análisis de las relaciones existentes en el conjunto de empresas e instituciones que operan en el destino y forman el producto turístico en Miramar. Para el desarrollo de la investigación se implementó el análisis de datos socio económicos e información proporcionada por entrevistas a los actores sociales, en la investigación se recalcan los aspectos más importantes del turismo en Miramar en donde se menciona que genera la principal actividad económica y que al ser un destino en donde se presenta el turismo de sol y playa se encuentra expuesta a la estacionalidad.

Rubén Salazar Hernández en su artículo *Los clústeres, como herramienta de alta calidad en escenarios competitivos de la región Caribe Colombiana* menciona que los clústeres en el Atlántico generaron espacios discusión para proyectar a la ciudad de Barranquilla y a la región caribe como herramienta de alta calidad en los escenarios competitivos como lo son la agroindustria, servicios y salud. El clúster ha establecido una política de impulso de desarrollo de clúster en tres segmentos, allí el gobierno nacional por medio del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Bancóldex, entre otras instituciones, participan en los procesos de articulación regional y apoyan el desarrollo de la región en el fortalecimiento de los clústeres estratégicos.

Finalmente se indagaron los planes de desarrollo de la localidad de La Candelaria suministrados por la alcaldía local, en el Plan de Desarrollo Local 2002-2004 *Candelaria para la convivencia* se destacó al Turismo como un sector económico que ayudaría a promover el desarrollo social de La Candelaria, por lo que una meta contemplada en el plan era gestionar la capacitación de grupos de guías de Turismo de la localidad. Después, en el

Plan de Desarrollo 2005-2008 *De La Candelaria para el mundo* se integró dentro del eje urbano-regional el programa Bogotá productiva, que buscaba generar valor agregado en las actividades económicas de la localidad a través de procesos de asociatividad (Alcaldía Local de La Candelaria, 2004).

En el Plan de Desarrollo 2009-2012 *Candelaria turística, humana e incluyente* se definió como una de las metas desarrollar el clúster de turismo de la Localidad de La Candelaria, meta que fue impulsada en el año 2009 bajo el liderazgo de la Alcaldía Local, la Junta Administradora Local (JAL), los órganos ejecutivos de la localidad, la Alcaldía Mayor de Bogotá (Gutiérrez, 2012) y el edil Fernando Garzón. Este proceso, que se inició con la intervención de la Alcaldía Local y la Corporación Nuevo Arco Iris, convocó a diferentes actores de la localidad en donde se destacan los prestadores de servicios turísticos, empresarios, universidades, líderes comunales y entidades gubernamentales, entre otros, para identificar problemáticas y plantear soluciones relacionadas con la generación desarrollo local en La Candelaria a través del turismo, lo que permitió que los actores locales se lograrán conocer, para así poder interactuar y realizar actividades de manera conjunta.

Algunos resultados de esta etapa del proceso fue la formulación de la Agenda de Desarrollo Turístico Local de La Candelaria 2010 y la conformación de la secretaría técnica de la iniciativa *Clúster social de turismo de La Candelaria*, que sirvió como base para la posterior conformación de la organización que actualmente se denomina Clúster de Turismo de La Candelaria. Al lograr definir las pautas, la organización se designó Clúster de Turismo de La Candelaria y se formó como una asociación de asociaciones que vincula a diferentes sectores relacionados con turismo. Los sectores y asociaciones que se incluía inicialmente la organización era el sector de alojamiento, gastronomía, bares y cafés, agencias operadoras de viajes y turismo, guías e informadores turísticos, artesanos productores y joyeros, pero con el paso del tiempo esto ha ido cambiando puesto que ya no hacen parte del clúster los mismos sectores que iniciaron.

2.2 Referentes conceptuales

En esta parte del documento se presentan los conceptos que fueron claves para el desarrollo de la investigación junto con los autores que los sustentan.

Según Porter (2003) se define el clúster como una concentración geográfica y sectorial de empresas e instituciones que en su interacción generan capacidad de innovación y conocimiento especializado, indica que los actores de un clúster son empresas especializadas,

entre ellas instituciones públicas y privadas como organismos públicos, cámaras de empresas y universidades para el intercambio de conocimientos e innovación.

Los clústeres pueden ser definidos como concentraciones geográficas de empresas o instituciones que pertenecen a un sector determinado. Rossenfield (2003) menciona que los clústeres presentan una visión colectiva y requieren tanto de la cooperación como de la competencia. El clúster se constituye como una forma de organizar una cadena de valor que aumenta la actividad económica y así mismo los beneficios para las organizaciones que intervienen.

Los clústeres inician con su crecimiento, seguido de esto, se saturan y disminuyen sus ventajas competitivas, razón por la cual cambian y se transforman, es decir, pasan por un ciclo de vida, Rossenfield (2003) propone un ciclo de vida de los clúster con cuatro etapas, que son, la etapa embrionaria que es generada por las innovaciones e inversiones; la etapa de crecimiento, en donde los mercados se desarrollan bien para así poder atraer competidores estimulando las relaciones empresariales; la madurez, se basa en los procesos y servicios en donde estas se convierten en rutinarios, y se genera mayor competitividad en el mercado, así mismo, los costes se convierten en una ventaja competitiva; en la etapa del declive, los productos suelen ser reemplazables por otros más efectivos o de costos más bajos.

Al mismo tiempo el Observatorio Europeo para las Pequeñas y medianas empresas (PYME, 2002) existe un ciclo de vida de clúster más complejo que se compone de seis etapas, la primera, es el nacimiento del clúster que se puede dar por la disponibilidad de materias primas o de conocimientos específicos, en esta etapa muchas veces se incluye la aparición de nuevas empresas; seguido de esto cuando la aglomeración de empresas ya se ha establecido, empiezan a surgir las economías externas, estas por lo general incluyen la creación de empresas de servicios especializados y la creación de bolsas de trabajo.

En la siguiente etapa, aparecen nuevas organizaciones de servicios al clúster, las organizaciones pueden favorecer los procesos de colaboración y aprendizaje en el clúster; en la siguiente etapa el desarrollo de economías externas y la aparición de nuevas organizaciones favorecen al prestigio y la atracción del clúster lo cual genera la llegada de nuevas empresas y personas, lo cual favorece en la aparición de nuevas empresas locales; la quinta etapa es la de madurez, en donde se produce la creación de activos relacionales los cuales generan la circulación de la información y el conocimiento por medio de colaboraciones informales; ya la última etapa es la de declive, en donde se produce una especie de bloqueo en el comportamiento de los negocios, acá el clúster puede caer en una situación de rigidez, negándose a las nuevas ideas lo cual puede generar su desaparición, para

esto es necesario que el clúster atraviese por procesos de innovación con el fin de aumentar su productividad evitando la desaparición del mismo.

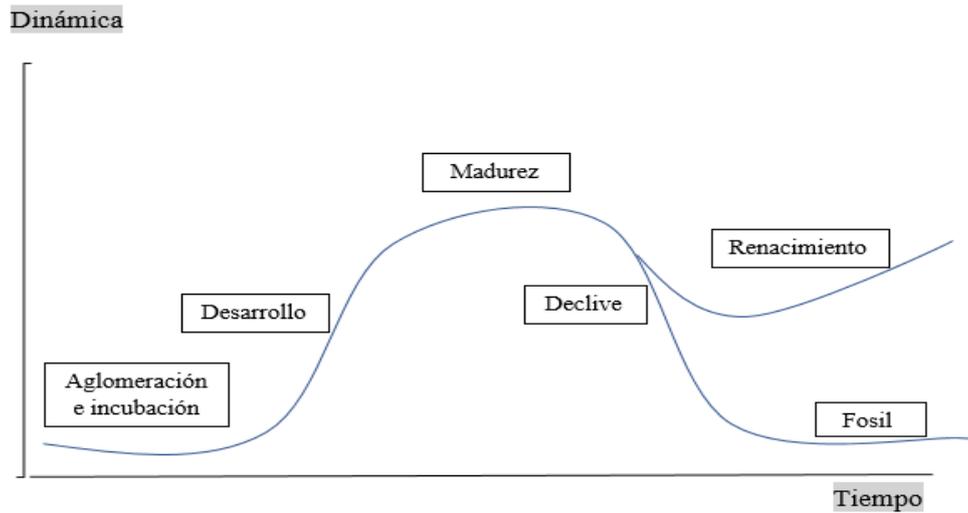


Figura 1. Ciclo de vida de un clúster

Fuente: elaboración propia basado en Rosenfeld (2002)

Markusen 1996 citado por (Borja, 2011) propone cuatro modelos de clúster: el modelo que aplica para el caso del clúster de la candelaria es el Marshallian clúster model, que se caracteriza por estar conformado por empresas pequeñas y medianas de alcance local, el entorno comercial de este modelo de clúster se realiza por medio de contratos de mediano a largo plazo, puesto que corresponde a empresas locales que son apoyadas por el gobierno, también se destaca por sus niveles de especialización en productos o procesos que favorece el intercambio laboral entre empresas que hacen parte del clúster y en este caso es el modelo que aplica para el conglomerado.

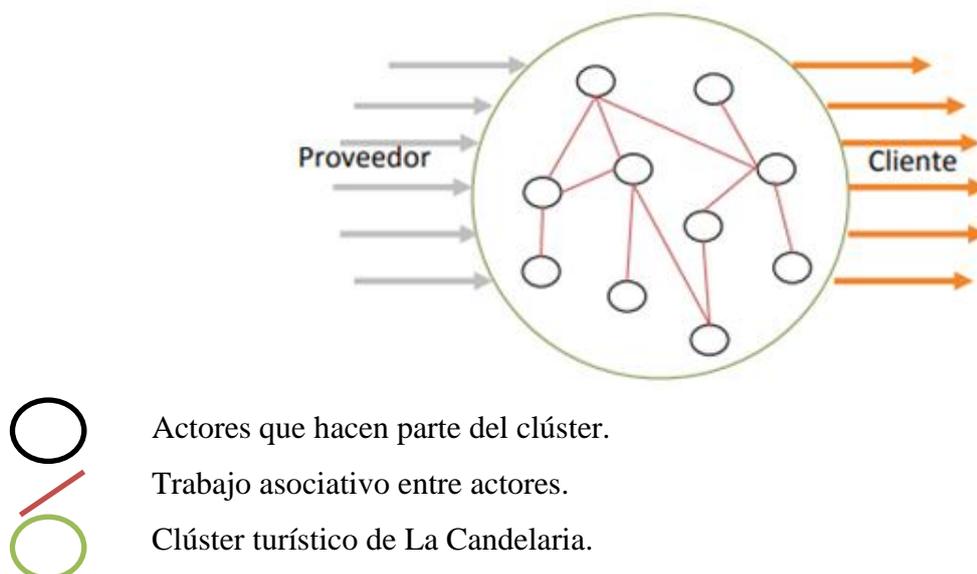


Figura 2. Modelo Marshallian

El concepto de innovación se ha ido desarrollando a través del tiempo, este concepto tiene gran relación con el desarrollo de la comunidad y el generar micro clúster se ve relacionada con tal desarrollo; Schumpeter 1963, citado por López, N., Montes, Prieto, y Vázquez (2004) define la innovación como una nueva combinación de medios de producción, esa combinación implica un cambio y él plantea cinco situaciones en donde se percibe la innovación que son, la introducción de un nuevo bien, la introducción de un nuevo método de producción, la apertura de un nuevo mercado, la conquista de una nueva fuente de abastecimiento y la creación de una nueva organización de cualquier industria, siendo el medio por el cual se explota un cambio como oportunidad para negocio diferente.

La innovación representa un camino a través del cual la creatividad y conocimiento se convierten en un proceso, producto o servicio que incorpora nuevas ventajas para el mercado o para una sociedad, por lo tanto, la innovación es un factor importante para el crecimiento y el desarrollo económico. La innovación en turismo está en crear una experiencia turística gratificante para el visitante, por lo tanto, al momento de realizar innovaciones tener en cuenta la mirada de los clientes es algo esencial.

La Competitividad es otro concepto importante para el desarrollo de la investigación, autores como Villareal (2006, p.6) plantea que la competitividad va más allá de la productividad, representa un proceso centrado en generar y fortalecer las capacidades productivas y organizacionales para enfrentar de manera exitosa los cambios del entorno, transformando las ventajas comparativas en competitivas, dándole sustentabilidad a través del tiempo como condición indispensable para alcanzar niveles de desarrollo elevados. Con base a lo anterior se deduce que la competitividad se relaciona con factores como lo son los costos, precios, cantidad, calidad, presencia en el mercado, con la innovación, la flexibilidad y adaptación a los cambios, fortalecer y desarrollar la reflexión, el análisis, romper con los paradigmas, ser proactivo, estructurar, organizar y rediseñar las empresas, así como también con la evaluación periódica de las estrategias.

Otro autor como Hernández (2000); se refiere a la competitividad, como el campo compartido con las mejoras continuas, por el cual deben transitar las empresas en su camino hacia el éxito, en leal y solidaria competencia con otras de su tipo, sobre la base de ofertar productos y/o servicios de elevada calidad, con precios asequibles y plazos de entrega oportunos y confiables, que le permitan de manera creciente ganar la confianza de sus clientes, tanto nacionales como extranjeros.

Por consiguiente, la competitividad está relacionada con la capacidad de satisfacer las necesidades del entorno, lo cual refleja que las empresas deben tener la capacidad de adaptarse al ambiente externo y mantenerse en un intercambio permanente con él, así como también, la capacidad para desarrollar y ubicar de forma apropiada los recursos disponibles, para mantenerse en los mercados y crecer con utilidades aceptables a mediano y largo plazo, para así mantenerse a lo largo del tiempo.

Según Colmenares y Delgado (2003), la asociatividad es una estrategia colectiva que se ha ido convirtiendo en un requisito para la sobrevivencia de las empresas, así como en una posibilidad de desarrollar ventajas competitivas. Para poner en práctica la asociatividad es necesario considerar los principios y valores requeridos para iniciar el proceso de asociatividad, como son: compromiso, participación y consecución de objetivos comunes, entre los valores se encuentran: cooperación, reciprocidad, transparencia, apertura y libertad.

Para Mendieta (2008) existen rasgos específicos de la asociación entre sujetos que son la satisfacción de objetivos comunes, cooperación en donde todos ganan o todos pierden, apertura, diálogo y confianza mutua. Estos rasgos suponen un mayor nivel de involucramiento y compromiso por parte de cada uno de los miembros. Los clústeres son una forma de asociatividad correspondiente a la modalidad informal o, de hecho, es por esto por lo que en su definición se destaca la importancia de las interacciones.

Con base en los conceptos tratados anteriormente en la investigación serán base los términos de clúster, ciclo de vida, innovación, competitividad y asociatividad.

3. Metodología aplicada

Para la investigación se acudió a una metodología cualitativa que se refiere a los estudios sobre el quehacer cotidiano de las personas de grupos pequeños. En este tipo de investigación interesa lo que la gente dice, piensa, siente o hace; sus patrones culturales; el proceso y el significado de sus relaciones interpersonales y con el medio (Lerma, 2006, p 72).

Este tipo de investigación es de tipo interpretativa ya que después de la participación activa de los actores objeto de estudio se interpretaron las impresiones dadas sobre el clúster turístico de La Candearia.

3.1 Tipo de investigación

La presente investigación se sustenta en un abordaje de tipo cualitativo interpretativo, Bonilla y Rodríguez 1997, citado por Bernal (2006) manifiesta que el método cualitativo se

orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su enfoque se basa en cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos que están dentro de la situación estudiada.

La investigación cualitativa busca conceptualizar sobre la realidad con base a la información obtenida de la población o las personas estudiadas. Por otro lado, Tezanos 1998, citado por Sandoval (2002) sostiene que el enfoque interpretativo se vincula al trabajo de campo en donde existe una inmersión del investigador en el fenómeno a estudiar. Es decir, existe una necesidad en un territorio determinado en donde se genera una relación con las personas cuyas percepciones y visiones sirven como base de la construcción del objeto de estudio; este enfoque se usa para comprender e interpretar la realidad.

3.2 Diseño de investigación

Como primer paso se determinó la fase en la que se encuentra el clúster turístico frente al ciclo de vida, esto por medio del levantamiento de información a través de revisión documental, seguido a esto se identificaron las dinámicas que han influido en el desarrollo del clúster turístico de La Candelaria, la información se recogió a través de entrevistas semiestructuradas y grupos de discusión, en este punto se tuvo en cuenta la percepción de los actores frente al clúster, características sociodemográficas, temas de seguridad y la visión que cada actor tiene frente a su negocio.

Luego se plantearon los lineamientos para un modelo de gestión para minimizar los aspectos negativos identificados para el desarrollo del clúster turístico de La Candelaria, para esto se compilaron todos los datos recolectados y se analizaron de acuerdo con el modelo planteado por Packer (2001) asociado con la codificación y categorización de la información. En el proceso de codificación se buscaron aspectos comunes con el fin de extraer el contenido de cada unidad dando paso a la categorización de la información en donde se crearon de indicadores para agilizar el proceso de análisis con características de tipo sociodemográficas, de cooperación, asociatividad, articulación y conceptualización y se finalizó con el análisis de los aspectos identificados dentro del ciclo de vida del clúster.

Los instrumentos de recolección de información se aplicaron a diferentes actores; se tuvo en cuenta el grado de participación que tienen o no dentro del clúster, permitiendo que las entrevistas realizadas obtuvieron un punto de vista diferente de acuerdo a la asociación a la cual pertenecen, por otro lado, fue posible conocer también la percepción que tenían personas externas al clúster, personas que en algún momento lo integraron y también personas que en

dicho momento tuvieron la iniciativa de crearlo para así tener una visión más amplia de cómo se percibe el clúster y en qué aspectos ha fallado.

3.3 Variables

La variable identificada en el reconocimiento del clúster turístico fue el factor económico debido a que este tiende a incrementar la capacidad productiva de bienes y servicios como lo es la actividad turística y los prestadores de servicios presentes en la zona, el trabajo asociativo que se evidencia entre los actores pertenecientes al conglomerado, la innovación en cada uno de los productos que se ofrece dentro del clúster y el ciclo de vida que en este caso es el objeto de estudio.

3.4 Población y muestra

Para la identificación de la población se tomó como referente a Lerma (2006) quien define la población como el conjunto de todos los elementos de la misma especie que presentan una característica determinada o que corresponden a una misma definición y a cuyos elementos se le estudiarán sus características y relaciones. En este caso la población objeto de estudio se seleccionaron personas que hacen e hicieron parte del clúster turístico de La Candelaria.

En cuanto a la muestra, Lerma lo define como un subconjunto de la población de la que realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuará la medición y la observación de las variables de la investigación. De esta población se tomó una muestra de veinticinco personas a los que se tomó la información para el estudio por medio de entrevistas semiestructuradas y charlas informales. Esta población hace parte de un elemento que permitió conocer cómo perciben ellos el estado actual del clúster, identificando los puntos en que han fallado y cómo se pueden generar estrategias para su mejora.

3.5 Instrumentos de recolección de datos

El instrumento que fue utilizado para el cumplimiento del segundo objetivo fue la entrevista semiestructurada y charlas informales, Packer (2013); define las entrevistas semiestructuradas como la manera omnipresente de recoger datos en las ciencias sociales, menciona que el investigador tiene un plan general para el tema de discusión pero no sigue un orden fijo de preguntas o las redacta de manera específica, de igual forma al entrevistado se le permite una gran libertad en la forma de respuesta, e inclusive en los temas a discutir.

El instrumento de recolección de información fue aplicado a proveedores, antiguos miembros, personas interesadas por el mismo, líderes y presidentes de asociaciones. (Ver anexo 1)

3.6 Contextualización

Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Bogotá es el principal destino de los viajeros extranjeros no residentes en Colombia y el 2018 fue el mejor año en la historia de la industria turística colombiana, ya que los visitantes no residentes que llegaron a Colombia fueron de 4.276. 146 y la ocupación hotelera alcanzó el 55,46% en el mismo año. Se destacó que el crecimiento total de los visitantes no residentes fue del 8% en comparación con el año anterior. Las cifras, confirman el dinamismo del turismo receptivo puesto que el crecimiento de turistas en Colombia sigue por encima del promedio mundial del 6% y regional del 3%. Bogotá divide su territorio en veinte localidades las cuales cuentan con autoridades propias que son la Alcaldía Local y la Junta Administradora Local quienes están encargadas de la gestión de los asuntos propios del territorio. (Portafolio, 2019)

Para el caso de La Candelaria esta se encuentra ubicada en el centro oriental de Bogotá, es la localidad número 17 y es la que cuenta con menor extensión territorial (206 hectáreas) y se divide en siete sectores: las aguas, la catedral, la concordia, el centro administrativo, Egipto, Santa Bárbara y Belén (Secretaría Distrital de Planeación, 2011). (Ver anexo dos)

La localidad de La Candelaria se divide en cuatro zonas según la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá y éstas se dividen de acuerdo con las características del territorio, la zona uno hace referencia a las zonas vulnerables por concentración de problemas sociales; la zona dos, es la zona tradicional; la zona tres se enfoca en los centros administrativos y la zona cuatro es la zona residencial moderna. (Ver anexo tres)

Acerca de la zona uno se encuentra ubicada en la parte suroccidental de la localidad y hacen parte de esta los barrios Belén, Egipto y Santa Barbará, en esta zona hay un alto índice de vulnerabilidad social, debido a que la mayoría de la población es estrato uno, que según el DANE, el estrato uno corresponde a la población con bajo nivel de ingresos, en esta zona se ve afectado el barrio Santa Barbará quien ha sido destinatario desde hace muchos años de habitantes de calle que fueron desplazados de la que era llamada calle del cartucho. La zona dos, comprende los barrios La Concordia y Las Aguas, barrios que poseen edificaciones en buen estado pero que así mismo conservan la estructura arquitectónica original, en esta zona se localizan varias universidades, colegios, hoteles y hostales en donde pernocta mucha población flotante que llega a la localidad, en esta zona se destaca también la actividad

cultural debido a la presencia de museos, teatros y bibliotecas. Respecto a la zona tres se encuentra compuesta por el sector catastral Centro Administrativo, se conforma por la Plaza de Bolívar, la Catedral Primada y otras entidades gubernamentales como lo son el Congreso de la República, la Casa de Nariño, el Palacio de Liévano y algunos ministerios, cabe destacar que en la localidad de La Candelaria se encuentran las tres ramas del poder público, lo que hace que esta zona representa el centro político administrativo del país, es importante resaltar que esta zona también acoge una importante población flotante de la localidad. En la zona cuatro, se encuentra parte del barrio Santa Barbará y también del Centro Administrativo, está conformada principalmente por conjuntos de apartamentos residenciales.

La población flotante, está conformada principalmente por estudiantes, trabajadores y turistas y tienen gran influencia en el desarrollo de las actividades económicas dentro de la localidad, a pesar de que la población flotante genera aspectos positivos así mismo tiene una influencia negativa en la localidad, en donde principalmente se destaca el manejo inadecuado de los residuos y la delincuencia lo cual afecta en cierto aspecto a la localidad.

De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT, 1998), la configuración de la oferta turística no solo se compone de la existencia de un atractivo turístico en un lugar determinado, sino también de la existencia de servicios turísticos puestos a disposición del turista para su disfrute y consumo. Existen cuatro elementos básicos en el turismo, que se interrelacionan entre sí y determinan la configuración de la actividad turística en un territorio: la demanda, que se refiere al conjunto de consumidores o posibles consumidores de bienes y servicios turísticos; la oferta turística, que corresponde al conjunto de productos y servicios turísticos puestos a disposición del usuario turístico; el espacio geográfico, que es la base física donde se encuentran la oferta y la demanda turística; y los operadores turísticos, que son agentes que participan en la actividad turística en calidad de intermediarios entre el consumidor final y el producto turístico.

Con base en lo anterior, La Candelaria cuenta con importantes atractivos de tipo histórico y cultural que tienen una fuerte relación con la historia de Bogotá y del país en general, esto junto con la existencia de prestadores de servicios como lo son los doce restaurantes, veintidós hoteles y hostales, cinco agencias de viajes, nueve guías de turismo, seis museos, un colegio, siete actores de artesanos, cinco universidades y cuatro joyeros (asociaciones el clúster) y otros sectores permiten la configuración de la oferta turística de la localidad. Según el Instituto Distrital de Turismo (IDT), la actividad turística en la localidad se compone por seis factores que son, planeación de vacaciones, transporte, alojamiento, comida y entretenimiento, comercio y la experiencia del visitante; estos factores están

compuestos principalmente por los prestadores de servicios turísticos o actividades relacionadas con el turismo.

El primer factor que es la planeación de vacaciones hace referencia a las empresas que apoyan la planeación de vacaciones para los turistas, este factor está compuesto por dos subdivisiones de agencias de viaje que son las agencias de viaje y el turismo y las agencias de viaje mayoristas. El segundo factor, el transporte, son las empresas que brindan apoyo para el transporte de los turistas, allí se destacan las agencias de viaje operadoras, que son las que se dedican a la operación de planes turísticos y los tours. El tercer factor, el alojamiento, son las empresas que brindan alojamiento a los turistas, acá hacen parte los hoteles y los hostales. El siguiente factor, la comida y el entretenimiento, hace énfasis en las empresas que brindan servicios de comida y entretenimiento a los turistas, acá se incluyen los restaurantes, bares y cafés. El quinto factor, que es el comercio, se destacan las empresas que comercializan artículos que son un complemento de la actividad turística, en la localidad se incluyen las empresas que se dedican a las artesanías y el comercio de joyas, cabe destacar que ellos no son prestadores de servicios turísticos, pero hacen complemento a la oferta de servicios turísticos de la localidad. Finalmente, para el factor de la experiencia del visitante, se refiere al desarrollo de actividades para la experiencia del turista en el lugar turístico, se incluye los museos y los guías de turismo, algunos museos destacados de la localidad son el Museo Colonial, el Museo de Botero y el Museo de Bogotá. (Ver anexo cuatro)

4. Análisis e interpretación de resultados

Para la interpretación de la información recolectada con base en la aplicación de la entrevista semiestructurada inicialmente se realizó un análisis de cada una de las preguntas formuladas a la población objeto de estudio, seguido de esto se aplicó el método de análisis de contenido propuesto por Packer (2013) el cual define la *categorización* como una abstracción de las características y atributos de los fenómenos, que contribuyen a organizar la visión de la realidad; siendo divisiones del problema general en partes, elementos o dimensiones y por último se realizó la construcción de una matriz DOFA con el fin de identificar los impactos negativos que afectan el ciclo de vida del clúster para la elaboración de los lineamientos de un modelo de gestión que permita el desarrollo del mismo.

A continuación, se presenta la interpretación de los resultados de cada una de las preguntas formuladas en la entrevista semiestructurada y los grupos de discusión.

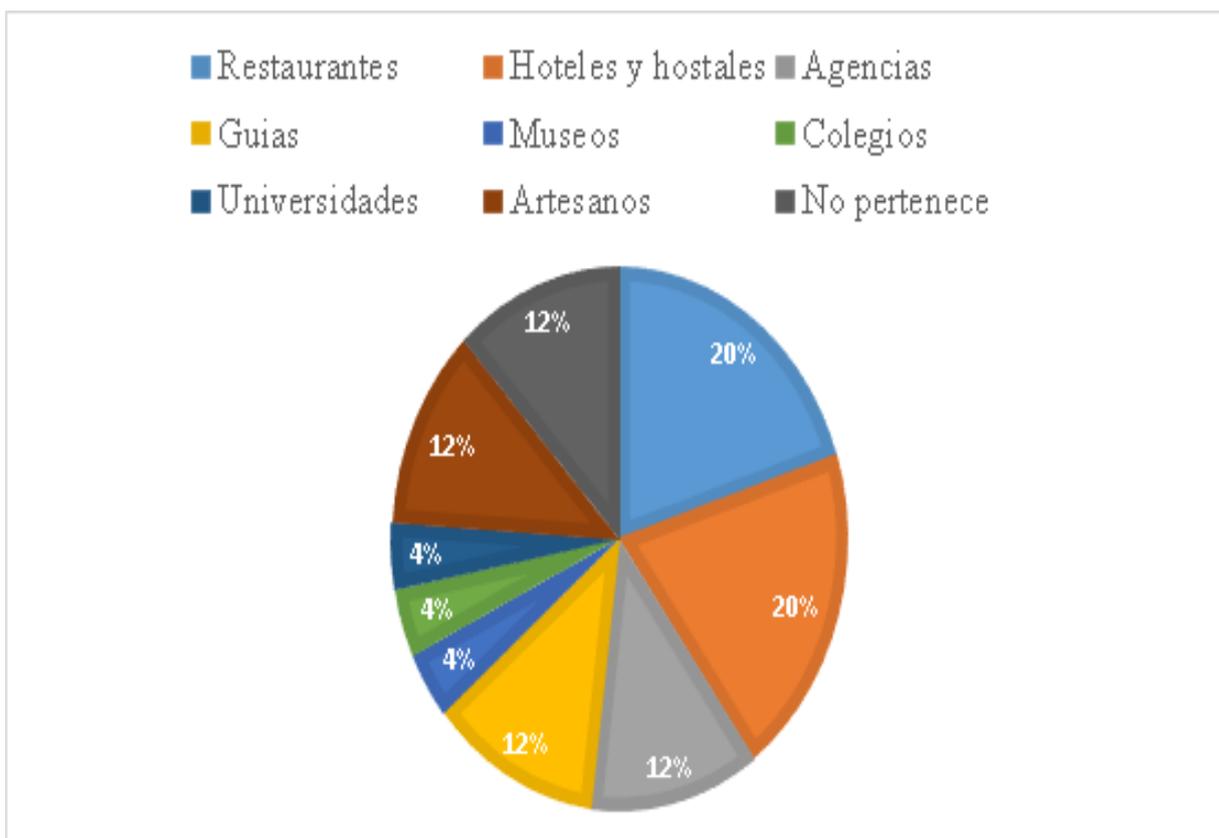


Figura 3. Asociación a la cual pertenece

De acuerdo con la información suministrada por la población entrevistada, se pudo evidenciar que los gremios de restaurantes, hoteles y hostales que corresponden al 40% del total de entrevistados (10 entrevistados) tienen un mayor grado de participación dentro de los procesos que tiene el clúster, mientras que gremios como agencias de turismo, guías, museos, colegios, universidades y artesanos que representan el 60% (15 entrevistados) restante tienen un papel menos activo dentro del conglomerado, esto debido a factores como los son la disposición, el cierre de algunas empresas y la falta de comunicación e interés entre las asociaciones.

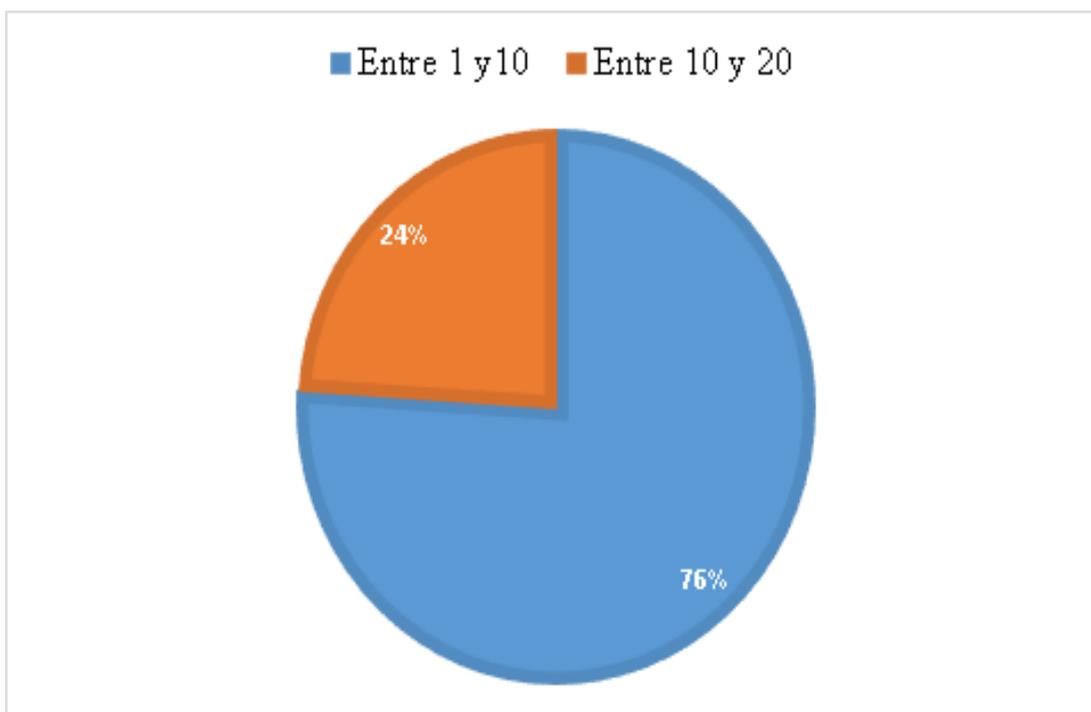


Figura 4. Cantidad de empleados

Con respecto a la cantidad de empleados con los que cuentan los establecimientos, el 76 % (19 establecimientos) tienen entre uno y diez empleados puesto que las empresas en su mayoría son de tipo familiar que con el paso del tiempo se han mantenido y en otros casos se han extendido convirtiéndose en medianas empresas, abriendo sus puertas a la misma comunidad local para la generación de empleo y están constituidas desde hace décadas según la información brindada por parte de los entrevistados.

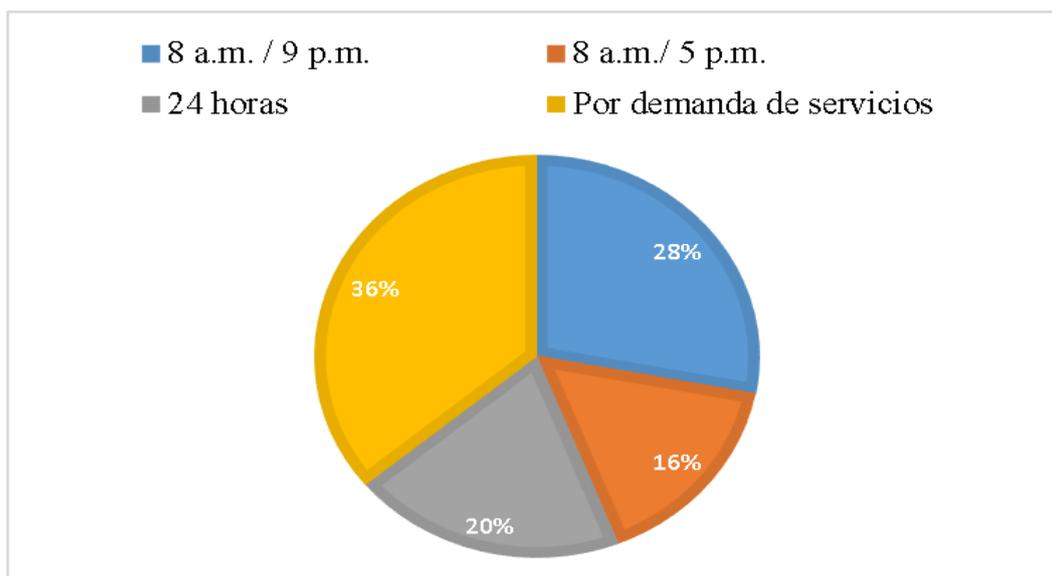


Figura 5. Horarios que manejan

En contraste con la gráfica anterior es importante destacar que los horarios laborales han variado con el paso del tiempo, el 36 % (9 de los entrevistados) maneja un horario de acuerdo con la demanda de turistas, en este porcentaje se ven involucrados las asociaciones de guías de turismo, mientras que el 20% (5 establecimientos) trabaja veinticuatro horas en el caso de hoteles, hostales y agencias de viajes. Para el caso de restaurantes y museos que representan el 44% (11) restante de los actores entrevistados manejan un horario máximo de trece horas debido a la afluencia de turistas en la zona.

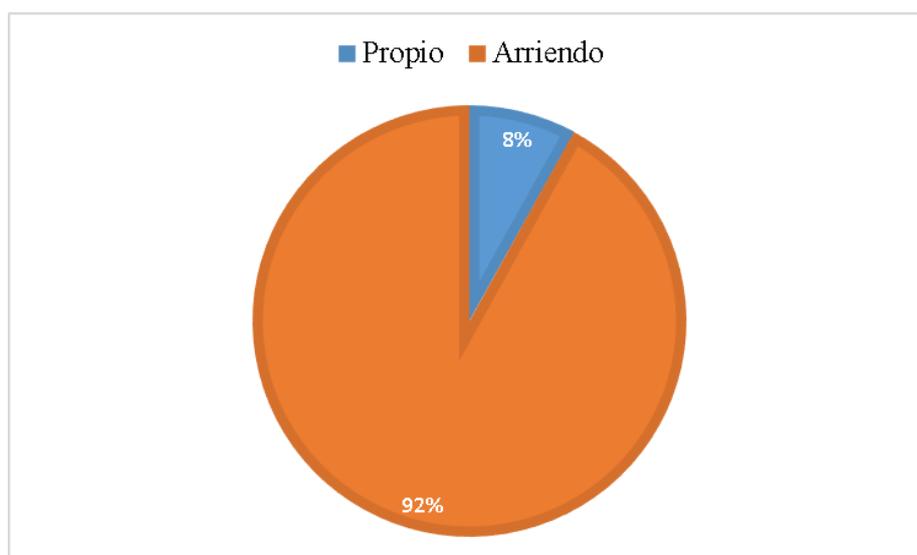


Figura 6. Ubicación de las empresas

Otra de las características sociodemográficas identificadas fue el grado de apropiación de los locales en lo que están ubicados cada uno de los establecimientos, que para el caso de los guías de turismo no aplicó debido a que ellos se encuentran realizando recorridos de manera

permanente en la localidad, por lo que no cuentan con un establecimiento fijo. El 92% de los entrevistados (23 personas entrevistadas) afirmaron que los locales donde funcionan cada una de las empresas no son propios a pesar de que la mayoría de ellos viven en la zona y en su mayoría llevan más de una década operando, mientras que el 8% (correspondiente a 2 personas) restante si poseen establecimientos propios.



Figura 7. Clientes

En cuanto al tipo de clientes que reciben los establecimientos, el 72 % (18 personas de la población entrevistada) afirmó que la mayor parte de sus clientes son extranjeros, en su mayoría provenientes de países como Estados Unidos, Alemania, España y Francia, mientras que el 28 % (correspondiente a 7 personas entrevistadas) recibe turistas de tipo nacional provenientes de ciudades como Medellín, Cali y Cartagena, pero también se hace notoria la presencia de población de la ciudad de Bogotá que obedece a la población flotante presente en la localidad.

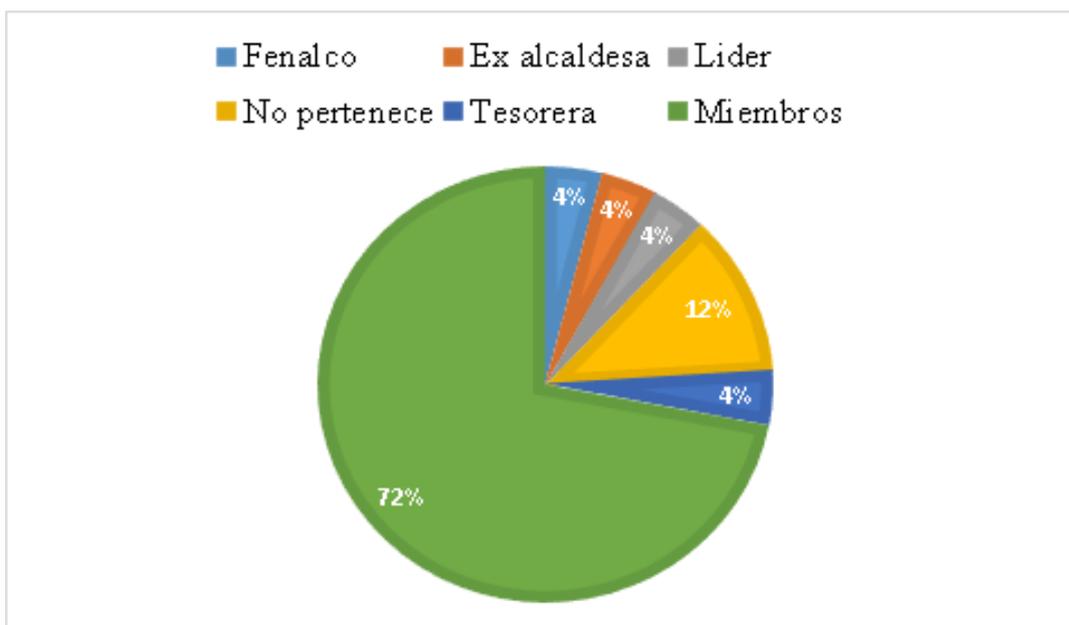


Figura 8. Función dentro del clúster

Prosiguiendo con el análisis se identificó que el 72% (18 de los entrevistados) pertenecen a alguna asociación del clúster, mientras que el 12% (3 personas) que no hace parte de este, presentan interés en vincularse al proyecto o también estuvieron involucrados, pero por motivos ya sean personales o por relaciones entre los asociados decidieron desvincularse del conglomerado. Una de las entrevistas realizadas fue realizada al gerente de la zona centro de la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO) correspondiente al 4% (1) busca que las asociaciones pertenecientes al clúster innoven en los procesos de los sistemas de información para así ser más ágiles en sus procedimientos.

Un punto importante para destacar fue la participación y buena disposición que tuvieron tanto el líder del clúster como la exalcaldesa, quien fue quien en su periodo de gobierno en la localidad impulsó el desarrollo del clúster, por lo que se conocieron factores importantes de porqué surgió la idea de conformar el clúster. Por otro lado, el líder del clúster fue quien aportó información acerca de los objetivos, misión y visión del conglomerado.

Para condensar lo dicho hasta este punto las asociaciones pertenecientes al clúster como lo son Alojamiento (Asacan), gastronomía (Arca), proveedores de alimentos (Huerta mestiza), agencias de viaje (Redavic-Acavi), guías turísticos, artesanos (Candelarte), están vinculados desde el inicio del clúster es decir desde el año 2011, el objetivo de estas redes es impulsar y generar un reconocimiento a sus empresa; mientras que los colegios, museos y universidades se han ido vinculado mediante procesos de colaboración.

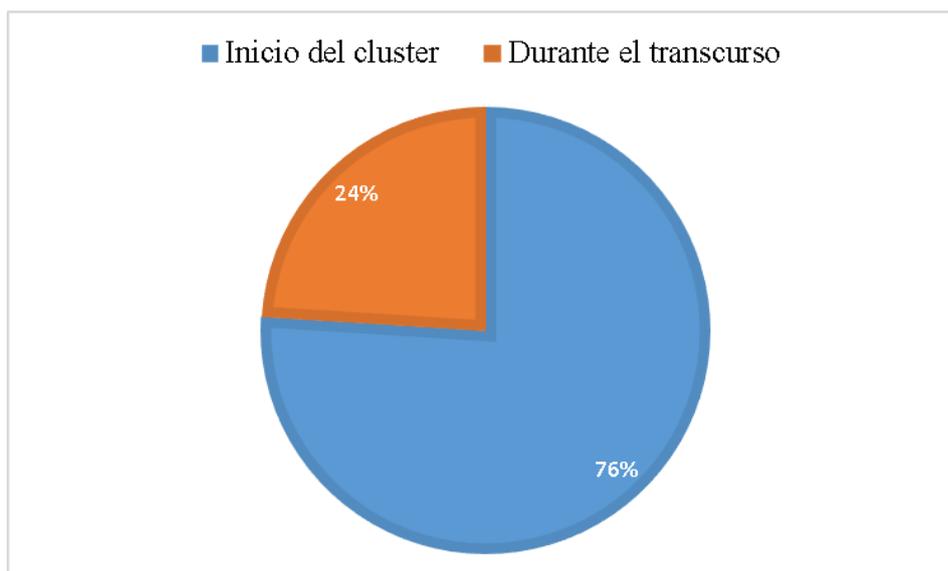


Figura 9. Existencia de las asociaciones

Para el caso de los colegios, artesanos, universidades y guías de turismo que representan el 24% (6 de la población entrevistada), el proceso de integración de las asociaciones ha sido diferente frente el 76% (correspondiente a 19 personas) restante que representa a los hoteles, hostales, restaurantes, museos y agencias de viajes debido a que estos últimos conforman las asociaciones desde el inicio del clúster, para el caso de los actores que tiene menor representación en la gráfica pertenecen a asociaciones que con el paso del tiempo se han ido involucrando en los procesos del clúster.

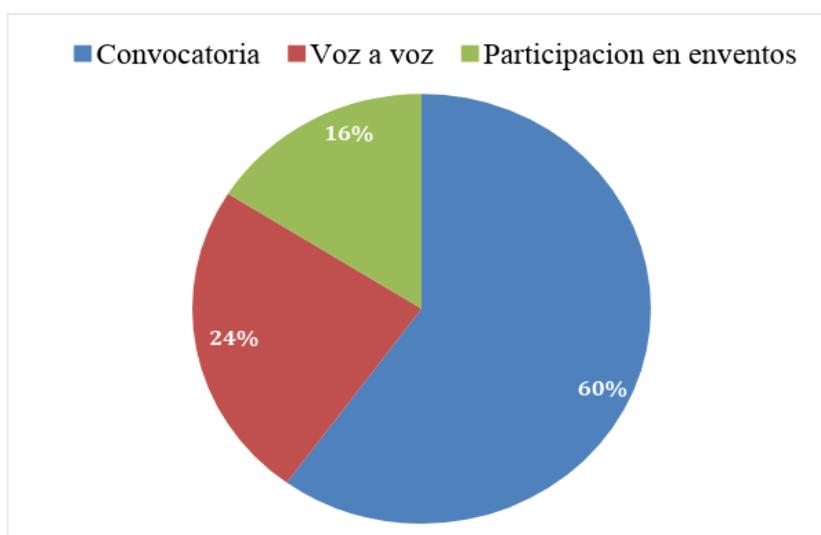


Figura 10. Objetivo de la asociación

En este caso es necesario recalcar que no todas las asociaciones tienen un objetivo en común, sin embargo la misión que planeó el clúster desde el principio es "Unificar y articular los sectores públicos y privados al servicio del turismo para promover la rentabilidad, el desempeño y desarrollo de redes turísticas, permitiendo generar y mejorar acciones y

condiciones que propendan por el crecimiento económico, social, cultural, patrimonial y turístico de la localidad de La Candelaria con responsabilidad empresarial, social y ambiental” y como visión “El Clúster de Turismo de La Candelaria al 2020 deberá ser reconocido como la asociación que lidera la globalización del turismo en La Candelaria, como motor de desarrollo económico, social, ambiental y empresarial, en todos los sectores que la componen, desarrollando la formación profesional integral, creando fuentes de empleo, mejorando la calidad de nuestros productos y servicios, racionalizando nuestros recursos naturales, posicionando nuestra imagen a nivel local, nacional e internacional en redes de turismo constituyéndose en distrito turístico por excelencia”. (Clúster 2011).

Como se evidencia en la gráfica el 36 % (9 personas de las entrevistadas) no tiene claridad acerca de los objetivos que el clúster se plantea, mientras que el 64% (16 personas) quieren generar mayor reconocimiento, mayores ingresos y más representatividad de manera individual.

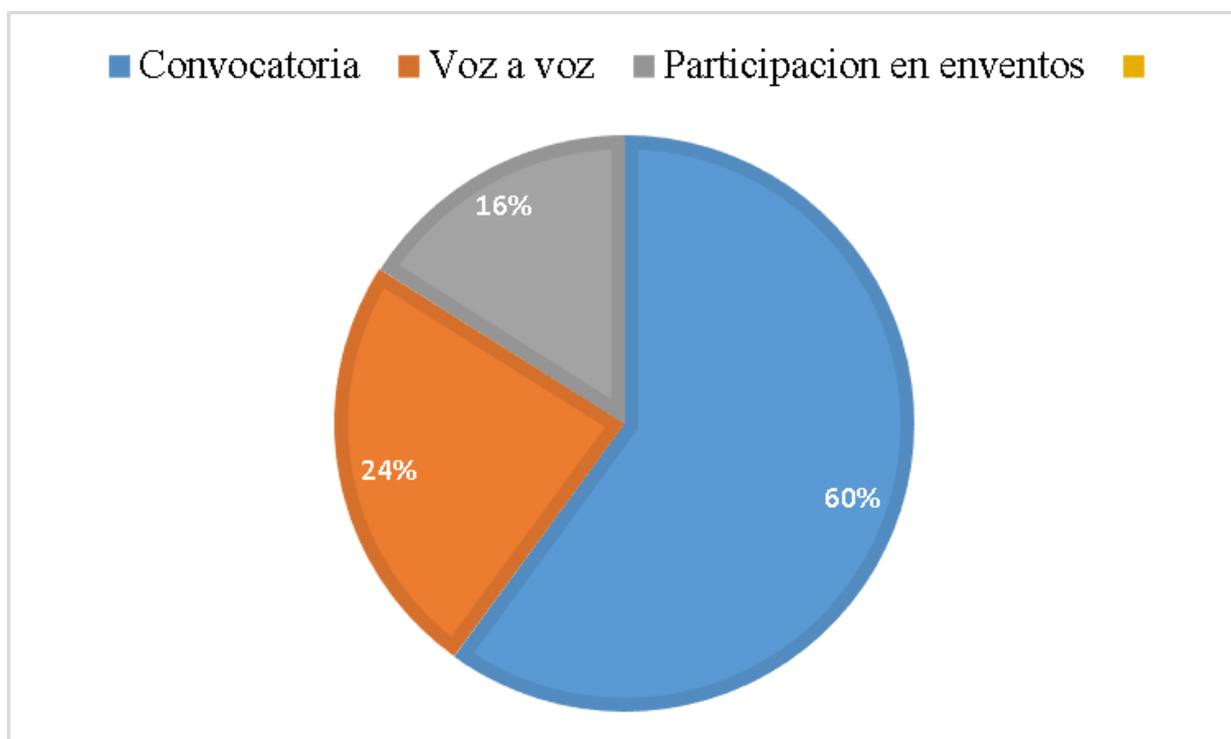


Figura 11. Integración al clúster

De acuerdo con la ilustración número diez el 60% (15 personas entrevistadas) comenzó a hacer parte del clúster gracias a una convocatoria que realizó la Alcaldía Local con el fin de integrar a la misma comunidad a las dinámicas que el turismo genera en la localidad de La Candelaria, por otro lado el 24% (6 personas) representa una parte de los actores que se han integrado gracias a la comunicación y promoción del mismo y por último el 16% (4 personas) se han(asociado en los procesos que el conglomerado ha desarrollado a lo largo de estos

años, por este motivo algunos de los asociados llevan más de cinco años siendo parte de esta red .

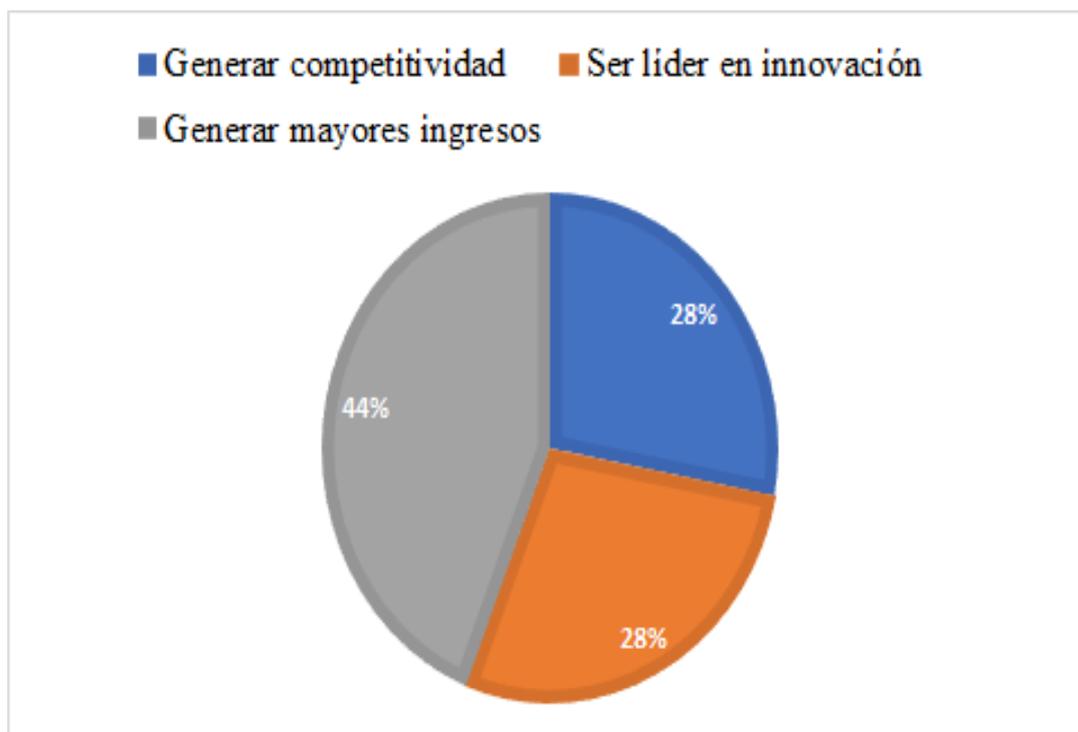


Figura 12. Motivación para ser parte de la asociación

Los entrevistados, que en su mayoría se refleja en el 44% (correspondiente a 11 personas) afirman que su principal motivación para integrarse al clúster fue para generar mayores ingresos, esto con la concepción de que la economía basadas en un clúster generan mayores ingresos, por otra parte, el 56% restante (14 personas), decidieron ser parte del clúster ya sea para ser líderes en innovación de productos y lo asocian con la feria Sabor Candelaria o Candelaria nocturna y así mismo para generar competitividad lo cual se ve reflejada en aspectos de esta misma categoría.



Figura 13. Mejoras con la conformación del clúster

Efectivamente con la creación del clúster turístico de La Candelaria el 72% (18 personas) de la población objeto de estudio afirmó que sí se han evidenciado mejoras gracias a la conformación de este, esto lo ven reflejado en la manera en que se genera un intercambio de servicios entre ellos, las oportunidades de capacitación que han recibido por Parte de entidades como el IDT, el MinCIT y la Cámara de Comercio, mientras que el otro 28% (7 personas) afirma que aunque sí se han visto mejoras internas aún existen problemáticas que afectan a la localidad en general como el tema de la inseguridad.

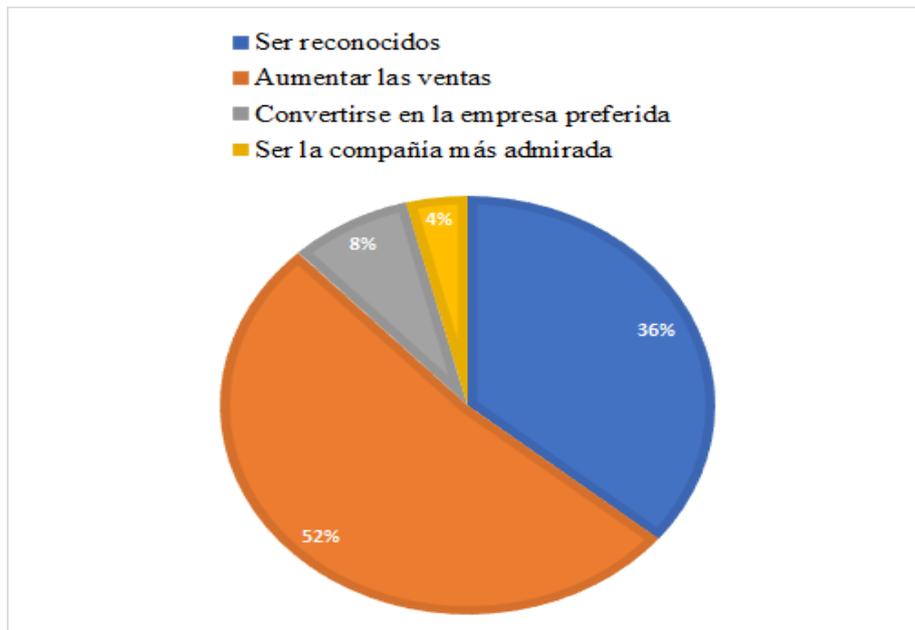


Figura 14. Visión de los negocios

Se pudo identificar que el 52% (13 de la población entrevistada) tiene como objetivo el incremento de las ventas de sus respectivas empresas, tal es el caso de restaurantes y agencias de viajes, sin embargo, el 36% (9 personas de las entrevistadas) busca ser reconocido tanto a nivel local como nacional, así mismo, al ser reconocidos se genera mayor incremento tanto de demanda como de ingresos, en relación con el 12% (3 personas) restante busca convertirse en la empresa preferida de los demandantes y ser la compañía más admirada tanto por usuarios como por los socios.



Figura 15. Aportes de la Alcaldía

En cuanto a la ayuda que recibe el clúster el 100% (25 de los actores entrevistados) reconocieron la ayuda de la Alcaldía Local de La Candelaria, pero aseguraron que estas ayudas que les son brindadas no obedecen a ayudas de tipo económico debido a que no existe la destinación de fondos para el conglomerado, sino que se gestan espacios para las reuniones y eventos que el clúster organiza, además se cuenta con el respaldo para la ejecución de programas como Sabor Candelaria.

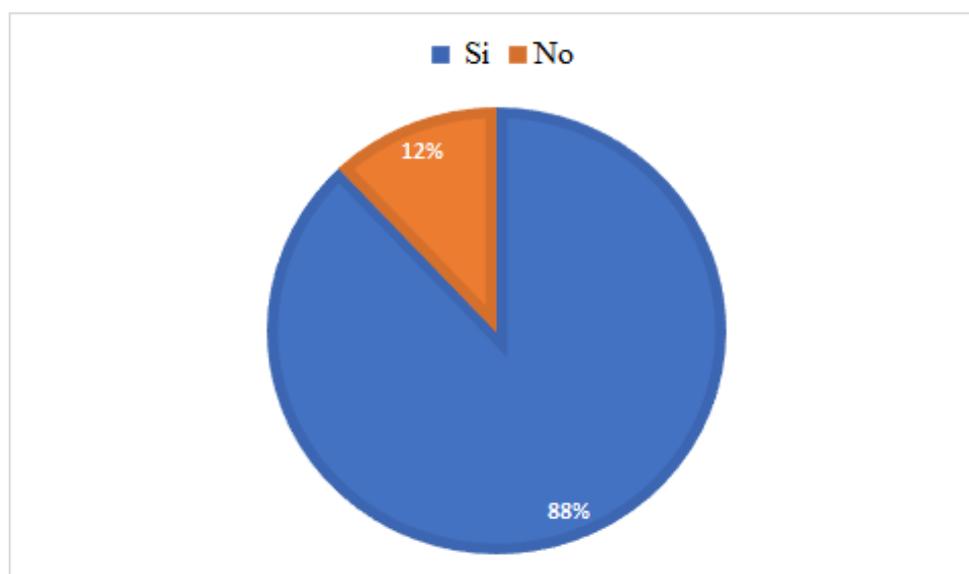


Figura 16. Productos innovadores

De acuerdo a los productos innovadores durante el tiempo que lleva el clúster, el 88% (22 de las personas entrevistadas) respondieron afirmativamente en el diseño de estos, se han diseñado, productos como Sabor Candelaria, de lo cual está encargado la asociación de

restaurantes de La Candelaria (ARCA) junto el clúster en donde se ven reflejados aspectos de la gastronomía como lo son la historia, la cultura y la geografía la cual se realiza en el mes de septiembre de cada año, se destaca también que en el festival se pretende generar espacios donde se revalore la cultura colombiana, por otra parte, el 12% (3 personas) respondió negativamente al diseño productos innovadores pero sí recalcan la presencia del clúster en ANATO.

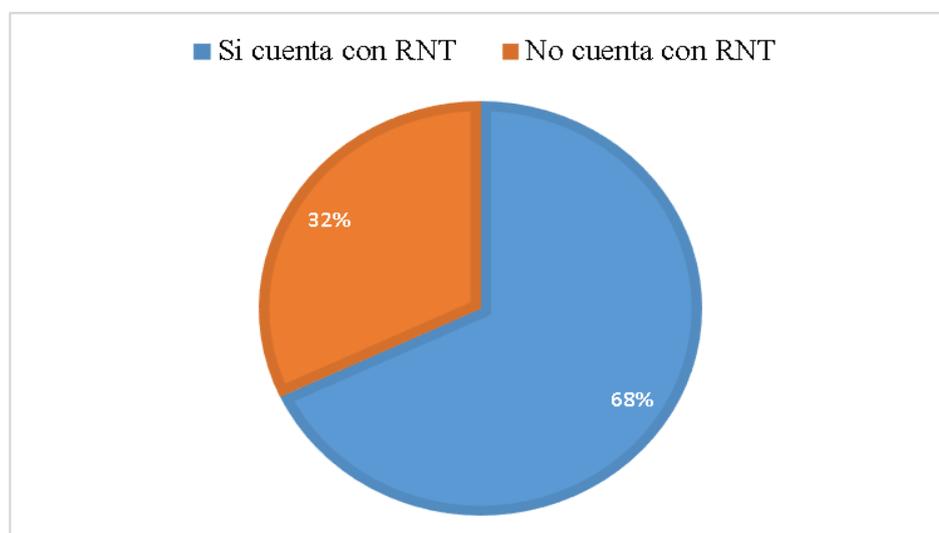


Figura 17. Certificación del Registro Nacional de Turismo

Si bien es cierto que el Registro Nacional de Turismo es obligatorio para todos los prestadores de servicios turísticos para poder efectuar sus operaciones en Colombia, solo el 68% (17 personas de las entrevistados) cuentan con el RNT, mientras que el 32% (8 personas) restante no se encuentran registrados lo cual genera una desventaja que afecta el clúster. Esto debido a que muchos de los establecimientos no logran cumplir con los parámetros establecidos por la ley.

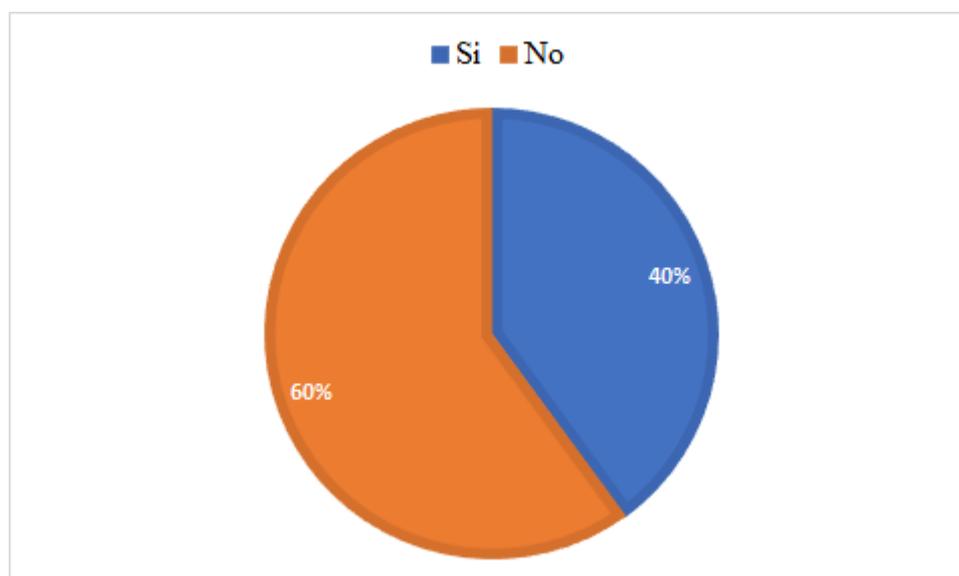


Figura 18. Posicionamiento

En temas de posicionamiento el 60% (15 personas) de los asociados entrevistados opinaron que efectivamente no se han desarrollado estrategias concretas de posicionamiento del clúster, según la información recolectada, hace aproximadamente un año que el clúster no ejecuta mesas de trabajo para planear este tipo de propuestas, el otro 40% (10 personas de las entrevistadas) si reconoce algunas estrategias como lo es la asistencia a eventos de talla nacional e internacional pero al mismo tiempo comentaron que esta labor no es lo suficientemente eficaz y que hace falta profundizar en este tema.

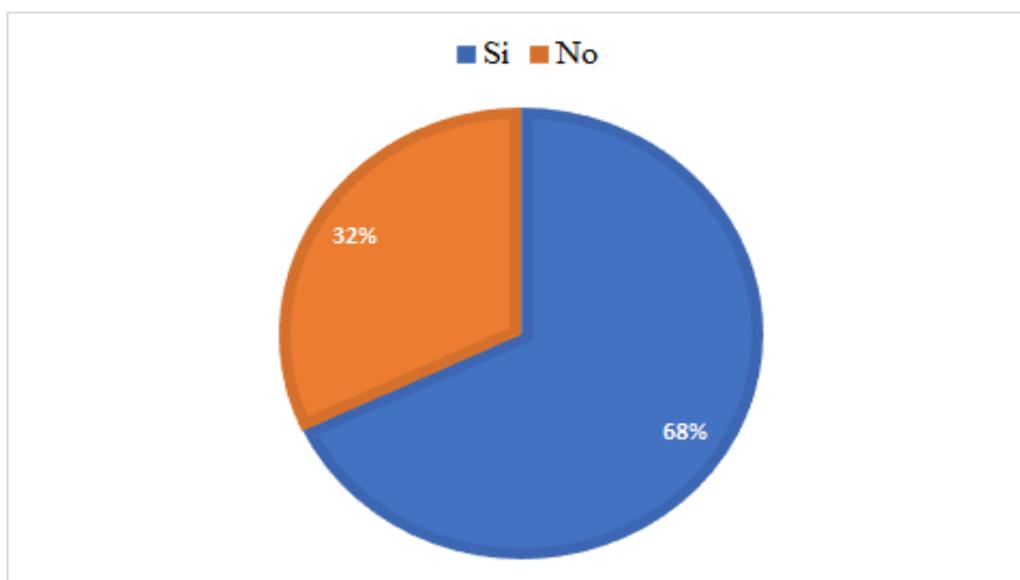
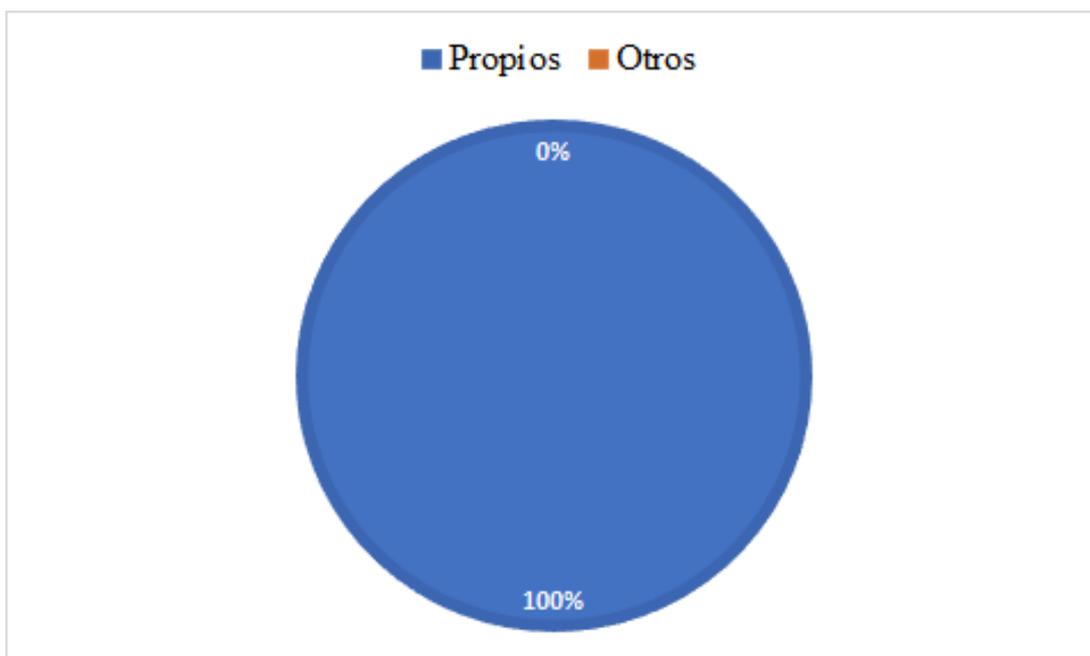


Figura 19. Comunicación

La comunicación existente entre cada una de las asociaciones pertenecientes al clúster es buena según el 68% (correspondiente a 17 personas) de los actores entrevistados, esto se ve reflejado en el trabajo asociativo que existe entre los mismos, pero el 32% (8 personas) restante afirma que dentro del clúster se presentan comportamientos individuales y de envidia que han causado el desarticulamiento de varios establecimientos, por lo que es importante reforzar este pilar dentro del conglomerado.



*Figura 20.*Financiamiento

Según el 100% (correspondiente a 25 personas entrevistadas) de los actores objeto de estudio la fuente de financiación de cada uno de los establecimientos a las personas entrevistadas es autónomo, pues como se ha mencionado anteriormente, no reciben aportes económicos por parte de las entidades públicas, sin embargo, este factor debe ser estudiado ya que el clúster tiene una demanda económica considerable que necesita ser atendida para la gestión y cumplimiento de metas de este.



*Figura 21.*Perspectiva del clúster

De acuerdo a la gráfica y tomando en cuenta la perspectiva que tiene cada uno de los actores objeto de estudio el 80% (20 personas entrevistadas) considera que el clúster tiene un

gran futuro al llegar a ser reconocido a nivel nacional e internacional (más de lo que ya está constituido), sin embargo un 20% (correspondiente a 5 personas) afirma que si este no empieza a ejecutar estrategias efectivas de consolidación, asociatividad, promoción y articulación caerá en una etapa de desaparición o decadencia, es por esto que se hace necesario la generación de propuestas que den respuesta a las necesidades que cada una de las asociaciones tiene y en general el clúster.

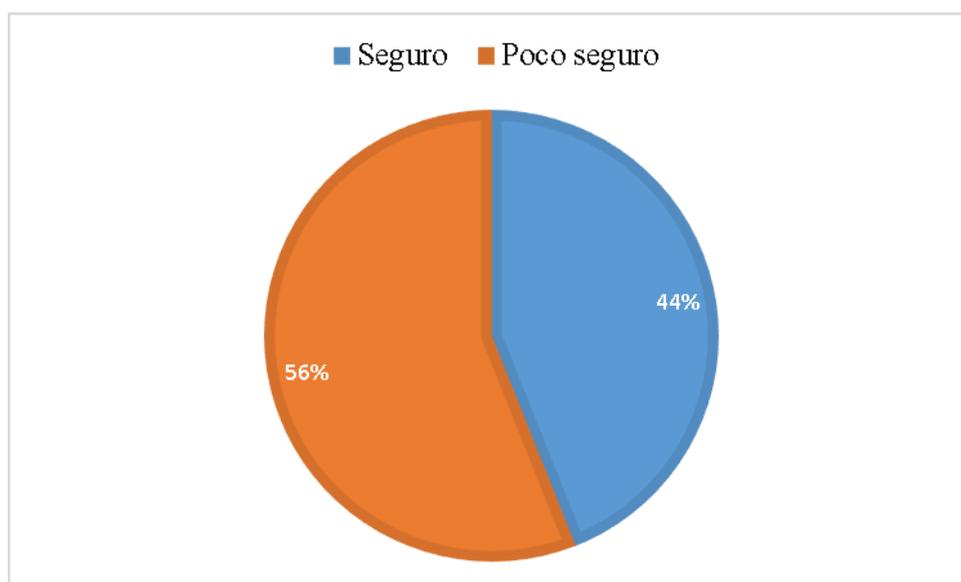
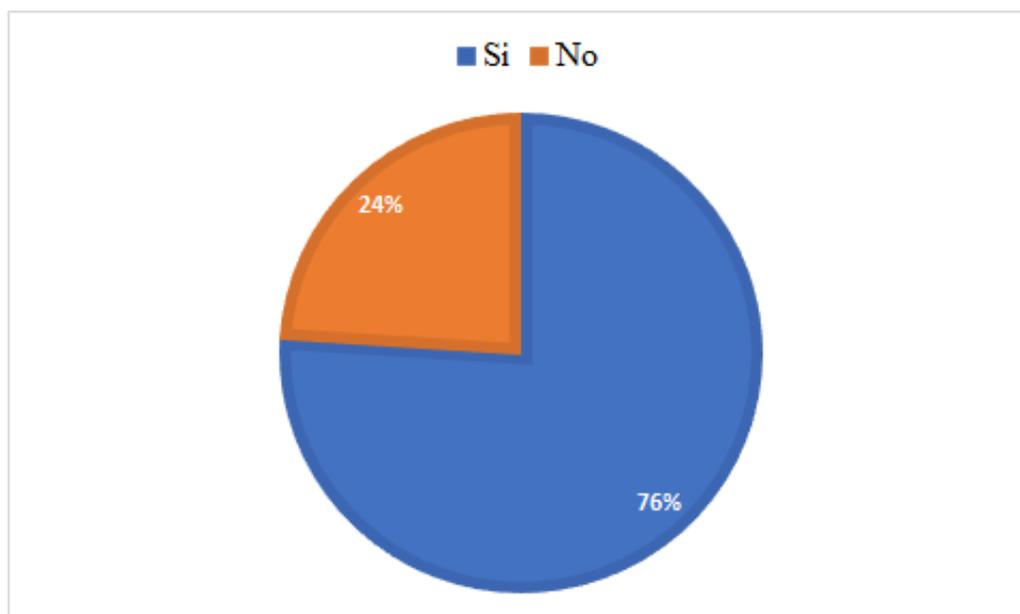


Figura 22. Seguridad

El 56% (14 personas de las entrevistadas) aseguraron que los niveles de inseguridad en la zona son altos debido a la presencia de bandas delictivas provenientes de barrios como Egipto y Las Cruces, además el nivel de expendio de sustancias psicoactivas es muy común en lugares aledaños a las plazas, hoteles, restaurantes y sitios nocturnos lo cual afecta la imagen de la localidad.

Sin embargo, la policía de turismo junto con la Alcaldía Local ha puesto en marcha proyectos para la erradicación de estas problemáticas.



*Figura 23.*Plataforma o página web

Respecto a la página web, el 76% (19 de los entrevistados) afirmaron que el clúster si cuenta con una página web la cual fue creada y diseñada por estudiantes de la Universidad del Externado, pero así mismo indican, que la página ya no se encuentra en funcionamiento debido a que no hay una persona encargada de ello, por otra parte el 24% (correspondiente a 6 personas) dicen que no se cuenta con una página web, sin embargo, el 100% está de acuerdo con la necesidad y el beneficio que puede generar la página web o las redes sociales para poder promocionar el clúster.

Continuando con el análisis, se realizó la categorización de la información basado en las variables anteriormente identificadas, cada categoría está soportada por indicadores que resaltan los aspectos tratados en la entrevista.

Tabla 1

Categorías de análisis

Categoría	Indicadores
Económica	<ul style="list-style-type: none"> ● Forma de financiación ● Legalización de las empresas ● Empleos generados

Asociatividad e innovación	<ul style="list-style-type: none"> ● Acceso a mercados ● Desarrollo de alianzas estratégicas ● Formación de redes de trabajo ● Formas de promoción ● Visión y Misión del clúster
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo de mecanismos de transmisión y captación de conocimientos ● Seguridad de la zona

Respecto a la categoría económica la forma de financiación del clúster es independiente, es decir, que cada uno de los actores que son parte del conglomerado mensualmente deben dar un aporte de dinero con el fin de cubrir aspectos relacionados con la promoción, en cuanto a la legalización de las empresas, la mayoría de establecimientos no alcanzan a cubrir el valor de ingresos estipulados en la Cámara de Comercio de Bogotá por lo que el número de empresas que no cuenta con el registro nacional de turismo (RNT) es elevado pero se destaca la legalización en la asociación de guías de turismo y agencias de viajes. Así mismo la generación de empleo se refleja en la comunidad local, ya que la mayoría de los negocios son de tipo familiar y los proveedores que maneja cada establecimiento están inmersos dentro de la localidad generando un alto grado de asociatividad.

Dentro de la categoría de asociatividad e innovación se evidencia la participación que el clúster ha tenido en eventos como la vitrina turística de ANATO la cual ha generado mayor reconocimiento dentro de la industria turística, se evidencia una ausencia de alianzas estratégicas debido a que no existen acciones que permitan la promoción e intercambio de ideas y estrategias que logren dinamizar el proceso del clúster. La formación de redes de trabajo se ve reflejado en el trabajo colaborativo que existe entre cada uno de los establecimientos, en temas de proveedores, flujo de clientes y acceso a productos ya que comparten actividades y costes promocionales.

En cuanto a la misión y la visión del clúster se debe reestructurar, pues no se ha logrado unificar y articular los sectores públicos y privados para promover la rentabilidad, el desempeño y el desarrollo de redes turísticas, adicionalmente el clúster carece de un reconocimiento global como lo plantean en su visión que está planteada para el año 2020, por lo tanto, no genera un desarrollo económico, social, ambiental y empresarial en todos los sectores que lo componen.

Como última categoría se encuentra la gestión del clúster dentro del factor de desarrollo de mecanismos de transmisión y captación de conocimientos el conglomerado no evidencia la participación periódica en capacitaciones que mejoren los procesos de atención al cliente, calidad de productos, satisfacción de necesidades, creación e innovación y comprensión de las dinámicas del mismo. En cuanto a la seguridad de la zona este es un factor importante ya que, aunque existe presencia de policía turística, se evidencia la presencia de habitantes de calle, consumidores de sustancias psicoactivas y transgresores, esto es una amenaza latente para la seguridad ciudadana de los turistas.

Prosiguiendo con la interpretación de los resultados, se realizó una matriz DOFA con el fin de identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, elementos que, al tenerlos claros, dan una visión de la situación actual del clúster.

Tabla 2

Matriz DOFA

Debilidades

- Desconocimiento de los objetivos del clúster.
- Poca claridad del concepto de clúster.
- Deficiencias en la comunicación y convocatoria de los miembros
- Recursos económicos limitados
- Falta de políticas y procedimientos definidos
- Falta de colaboración por parte de entidades públicas
- Poca unión entre las asociaciones
- Falta de compromiso y perseverancia
- Poco seguimiento por parte de las alcaldías en los procesos que se han llevado a cabo.
- Capacitaciones en temas de seguridad, calidad, manejo de insumos, atención etc.

Oportunidades

- Relaciones de cooperación y asociatividad con organizaciones tanto nacionales como internacionales
- Asociatividad y cooperación entre las asociaciones
- Participación en eventos como la Asociación Colombiana de Agencias de Viaje y Turismo

(ANATO)

- Generación de empleos
- Atractivos turísticos de tipo histórico y cultural presentes en la zona
- Único clúster presente en la zona
- Reconocimiento de la zona de La candelaria por ser el centro histórico
- Número de turistas que diariamente transitan la zona

Fortalezas

- Localización geográfica dentro de la localidad
- Innovación de productos (Sabor Candelaria y Festival Candelaria)
- Apoyo por parte de la Alcaldía Local para generar espacios de las reuniones y capacitaciones
- Vínculo con entidades del gobierno
- Compromiso por parte de los líderes de las asociaciones
- El clúster es un referente de La Candelaria
- Experiencia del trabajo en equipo

Amenazas

- Inseguridad de la zona
- Desarticulación en los procesos que lleva el clúster
- Cierre de empresas y cambio de actividad económica
- Falta de definición de los roles de los miembros y directivos
- Falta de planificación a corto, mediano y largo plazo
- Poca promoción del clúster por medio de página web o redes sociales
- Desactualización de la imagen del clúster
- Crisis económica por la que pasó el clúster
- Implementación del nuevo código de policía

Fuente: Elaboración propia en base a información recolectada por medio de entrevistas

De acuerdo con la matriz anterior, la cooperación es un factor importante dentro de las dinámicas del clúster, puesto que el turismo tiene un nivel de complejidad, debido a la gran cantidad de elementos que lo componen, junto con los sectores económicos que influyen en su desarrollo. En ese sentido fue posible constatar que la práctica turística no depende

solamente de acciones individuales que realiza una empresa, sino por el contrario de la interacción que generan los diferentes actores para llevar a cabo acciones que beneficien el desarrollo del clúster.

Según las entrevistas aplicadas, los hoteles, hostales y guías de turismo son los prestadores de servicios turísticos que realizan mayor cooperación y esto se ve reflejado con el intercambio de turistas, la realización de eventos y la transmisión de publicidad o información. Sin embargo, también existe cooperación en menor grado y con menos frecuencia por parte de hoteles- hoteles, restaurantes-restaurantes, guías-guías y agencias de viajes entre sí.

Viendo el tema de cooperación junto con la asociatividad se resaltan algunas actividades que se han llevado a cabo junto con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el IDT, la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá (SDDE), el Sena y la Policía de Turismo, que se han enfocado principalmente en procesos como capacitación que en un inicio fueron cinco para poder aclarar dudas en temas de qué es un clúster y qué beneficios se obtienen gracias a este, mejoramiento de calidad, publicidad, promoción de eventos y mejoramiento de la seguridad, entre otros; otro aporte importante es el que ha venido haciendo la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres) la cual realizó actividades en torno al mejoramiento técnico y de seguridad.

El rol que tuvo la comunidad a la hora de la creación del clúster y durante todos estos años de desarrollo ha sido de vital importancia. De acuerdo con la información obtenida por medio de los grupos de discusión realizados a miembros de las asociaciones se manifestó que la conformación del clúster fue un paso importante para la promoción de actividades turísticas en la localidad, ya que permitió formalizar alianzas entre prestadores de servicios que venían de tiempo atrás, también se creó un espacio de participación y encuentro en el que cada actor podía discutir en torno a los aspectos que afectan al turismo y a la localidad.

La población flotante que se ve reflejada entre universitarios, empleados y turistas presente en la localidad es un factor que afecta en las dinámicas sociales y económicas de la misma, según los actores entrevistados, en la zona se presentan problemáticas como el consumo y tráfico de sustancias psicoactivas, la contaminación visual por publicidad no autorizada y presencia de bandas delictivas, esto son factores que han afectado la seguridad pero que gracias a las iniciativas y medidas que ha tomado la policía de turismo han disminuido significativamente.

La falta de apoyo económico y voluntad política por parte de entidades gubernamentales para acompañar el proceso de desarrollo del clúster fueron una de las problemáticas que se

evidenciaron al momento de aplicar el instrumento, al mismo tiempo la falta de interés por parte de algunas asociaciones que están involucradas en el clúster, este factor se debe también a que las personas que lo integran no tienen un concepto claro de lo que este significa y mucho menos de los alcances que tiene, tampoco existe claridad de la misión y visión del clúster por lo tanto no hay una ruta trazada de beneficios y aportes que deben existir por parte de los miembros, otro motivo de esta problemática es que las personas que estuvieron en el inicio del clúster ya no se encuentran, pues algunos establecimientos han cambiado de dueño o han sido cerrados por motivos personales o económicos, razón por la cual esto genera que las personas que se encargan de los establecimientos actualmente no posean un conocimiento claro de qué trata un clúster.

Así mismo, la falta de cooperación entre las asociaciones afecta el desarrollo e innovación del clúster, el cambio de oficios y el no ser perseverantes con los procesos al que este se ve sometido. Con base en los resultados fue posible identificar que el clúster turístico de La Candelaria se encuentra actualmente en la etapa de declive respecto al ciclo de vida, debido a que los mercados están en un constante cambio y evolución, lo anterior junto a las debilidades que fueron identificadas en la matriz DOFA hace perceptible la innovación que debe estar inmersa dentro de los procesos del clúster con el fin de ser sostenible y evitar el estancamiento y la decadencia.

Al mismo tiempo el renacimiento del clúster se puede generar principalmente por medio de factores como son las conexiones y competencias. El primer factor abarca la habilidad de la que actualmente carecen las empresas para proteger sus propios avances tecnológicos, nuevos productos o diseños, acceso a la información y a las nuevas innovaciones y de la difusión de conocimiento. Estos factores presionan a las empresas pertenecientes del clúster a continuar innovando y mejorando para así poder mantener sus ventajas respecto a sus competidores. En este punto, la innovación, la imitación y el espíritu empresarial o emprendedor son aspectos que logran dinamizar el clúster.

En cuanto a las conexiones, es necesario que el clúster establezca mecanismos que permitan acelerar el movimiento y el flujo de ideas, innovaciones, información y conocimiento a nivel interno del mismo. La competitividad se puede basar en la creación de valor a través del capital social, esto se puede lograr por medio de intermediarios que favorezcan y potencien la creación de relaciones Inter organizativas. Por último, los factores que afectan a las ventajas competitivas del clúster, es la competencia y el grado de individualismo existente dentro del mismo.

Las políticas públicas afectan inevitablemente las oportunidades de mejora del clúster, pero así mismo son una parte de las ventajas de productividad e innovación que se basan en influencias indirectas y efectos externos que implican a los organismos públicos. Éstos, además de modificar sus propias políticas y prácticas, también pueden motivar, facilitar y proporcionar incentivos para la acción colectiva por parte del sector privado desarrollando programas de actuación o procesos de cambios positivos a largo plazo.

Por medio del análisis de resultados se identificó que el clúster turístico de La Candelaria se encuentra en una fase de declive la cual se produce por la falta de innovación, desarticulación en los procesos, poca comunicación y unión entre las asociaciones y la falta de apoyo institucional por lo que se hace necesario la implementación de acciones que contribuyan con el renacimiento del conglomerado. Las acciones implementadas deben apuntar a potenciar la apertura a nuevas ideas y mercados, así como la innovación, la cual será un factor clave para la "reintroducción" del clúster en el ciclo.



Foto tomada por: Nicolás Pedraza

4.1 Plan de mejoramiento

A partir del análisis de la información obtenida mediante la aplicación de la entrevista semiestructurada se sugiere tener en cuenta los lineamientos para el desarrollo de un modelo de gestión, los cuales han sido diseñados a partir de las fortalezas y debilidades que se identificaron del clúster.

Según López (2014), el modelo de gestión es una herramienta administrativa que se encarga de ejecutar todas aquellas diligencias enfocadas a obtener algún beneficio para la

organización, además toma al personal como un recurso activo para el logro de los objetivos, y en este caso, la definición de gestión sería “conjunto de actividades que desarrollan, movilizan y motivan al personal empleado que una empresa necesita para su éxito”.

Los lineamientos para el desarrollo de un modelo de gestión que se plantean para el renacimiento del clúster están basados en la innovación y la asociatividad; al hablar innovación se hace referencia a los recursos humanos y económicos con los que cuentan para la creación de nuevos productos y conocimientos, por otra parte, la asociatividad se enfoca en la mejora de comunicación entre los actores y el papel que cada uno tiene dentro del conglomerado. El modelo de gestión elaborado tiene como objetivo determinar las áreas y acciones de mejora continua hacia las que deben orientarse los esfuerzos del clúster para su renacimiento.

Tabla 3

Lineamientos para el desarrollo de un modelo de gestión

Área de gestión	Actividades	Fuente de verificación
Innovación	Creación de un plan de negocio unido a la estrategia de innovación.	Documento del plan de negocio.
	Creación de nuevos productos que resalten la identidad del clúster.	Documento de los productos creados y forma de promoción.
	Actualización de la misión y la visión del clúster.	Documento con la misión y visión actualizada y socialización de este a los miembros del clúster.
	Capacitación periódica para subsanar temas de promoción, objetivos del clúster y calidad en los servicios.	Documentos con fechas y temas de capacitación. Informe de las capacitaciones tomadas por los actores

	Generación de alianzas con instituciones y otros clústeres para la gestión de promoción.	Documento con los convenios realizados y acuerdos de promoción.
	Reanudación de las reuniones mensuales para rendición de cuentas de los procesos del clúster.	Documento con las fechas y lugar de reunión. Acta de reunión mensual.
	Asignación de roles a cada uno de los actores.	Acta de reunión de asignación de cada uno de los roles
	Establecimiento de canales de comunicación que se consideren convenientes entre las asociaciones con el fin de cooperar con el desarrollo del clúster.	Documento de propuestas por asociación para la dinamización del clúster.
Asociatividad	Aclarar las dudas que se tienen respecto al clúster, atender sus sugerencias, quejas o reclamos.	Documento donde se identifiquen las inquietudes. Capacitación sobre el clúster.
	Identificar los impactos sociales, tanto positivos como negativos de la actividad y adoptar las medidas oportunas para mejorar su contribución a la sociedad.	Documento con acciones definidas y puesta en marcha.

Para la verificación de las actividades planteadas anteriormente es necesario la implementación del ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar, actuar) planteado por Deming, el cual es una herramienta de gestión para el mejoramiento continuo.

Para la planificación (P) es necesario establecer los objetivos y alcances del clúster de acuerdo con cada uno de los procesos que este tiene, al mismo tiempo identificar los recursos para generar los resultados y por último establecer los riesgos y las oportunidades de las

acciones a emprender. Dentro del hacer (H) es importante ejecutar lo planeado considerando los recursos existentes y las tareas a corto, mediano y largo plazo.

La verificación (V) implica un seguimiento y medición de las acciones emprendidas dentro del clúster respecto a los objetivos planteados inicialmente, documentando los alcances e irregularidades a lo largo del accionar del modelo y finalmente el actuar (A) es la toma de decisiones del clúster frente al mejoramiento del desempeño y eficacia en cuanto a mejora de productos y servicios para cumplir con los objetivos y la corrección de los efectos no deseados dentro del modelo de gestión.

4.2 Conclusiones

La presente investigación tuvo como objetivo identificar la fase actual dentro del ciclo de vida del clúster turístico de La Candelaria. Para demostrar esto, primero se analizó el punto en el que se encuentra el clúster turístico de La Candelaria respecto al ciclo de vida, en donde se evidencio que el clúster se encuentra en una fase de declive que se presenta por factores como la falta de innovación, falta de comunicación y unión entre los actores del conglomerado y la desarticulación en los procesos que se llevan a cabo. Ante este panorama, se concluye que los actores pertenecientes al clúster son conscientes que han llegado a esta etapa, es importante que el clúster permanezca en ella el mínimo tiempo, pues las ventas entran en declive, los beneficios disminuyen más por la escasa demanda que por los costes y la imagen del clúster empieza a deteriorarse.

En cuanto a las dinámicas que se identificaron, se crearon tres categorías de análisis que fueron la económica, la asociatividad e innovación y la gestión, allí se tuvieron en cuenta aspectos de financiación, los empleos generados, el desarrollo alianzas estratégicas, las formas de promoción, redes de trabajo y seguridad en la zona, por lo que se concluye que el clúster presenta carencia en cuanto a su financiación, esto se refleja en las asociaciones que hacen parte del clúster, pues, no todas generan el aporte económico del cual se requiere para los procesos y creación de productos innovadores necesarios para el proceso de renacimiento del clúster; respecto a la legalización de las empresas todas están legalmente constituidas pero solo las agencias de viaje y guías de turismo cuentan con el Registro Nacional de Turismo (RNT); el clúster carece de alianzas estratégicas que pueden llevarlo a un máximo potencial y pueden funcionar para la consecución de clientes o para complementar la oferta de los productos o servicios, en el tema de seguridad se manifiestan inconformidades debido a que hay presencia de habitantes de calle y consumidores de sustancias psicoactivas, lo cual es mal visto y genera una mala perspectiva de la localidad lo cual afecta al clúster.

La localidad, cuenta con un potencial turístico alto que puede ser aprovechado a partir del diseño y desarrollo de productos turísticos que integren y articulen a los actores del turismo como lo son la comunidad, prestadores de servicios turísticos y entes gubernamentales con el fin de asegurar beneficios tanto para el clúster como para la población local.

La población local está de acuerdo con la actividad turística y la implementación del clúster presente en la localidad, pues, consideran que es una fuente de desarrollo económico, un punto a favor de esto es la certificación que obtuvo la localidad como área turística sostenible de Colombia en donde se creó un compromiso con el desarrollo y el fomento del turismo visto como motor de desarrollo y crecimiento económico local. La Candelaria recibió certificación como área turística sostenible de Colombia. (10 de abril de 2019). Periódico El Espectador.

El diseño de los lineamientos para el modelo de gestión del clúster contribuyen a aplicar medidas correctivas frente a las debilidades identificadas, se refleja la implementación de modelo de mejora continua propuesto por Denim (PHVA) en donde se lleva a cabo la mejora continua para lograr una forma estructurada a la solución de problemas, se busca aplicar un proceso lógico para hacer las cosas de forma ordenada y correcta, al implementar el modelo de gestión, es posible incrementar la productividad e impulsar al clúster hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales asociaciones .

Finalmente, es posible concluir que es factible el renacimiento del clúster turístico de La Candelaria dentro de su ciclo de vida, siempre y cuando se emprendan las acciones necesarias para su desarrollo dirigidas hacia los factores anteriormente nombrados bajo un ciclo de mejoramiento continuo.

4.3 Recomendaciones

Como primera recomendación para este trabajo de investigación se plantea la generación de una evaluación periódica del clúster turístico de La Candelaria en donde se definan objetivos a corto, mediano y largo plazo que estén al mismo tiempo alineados a las estrategias del clúster, dando respuesta a la misión y visión que el conglomerado tiene. Al mismo tiempo es necesario realizar una actualización de los alcances que el clúster propone debido a que por la falta de seguimiento no se han podido cumplir.

Se considera conveniente mayor apoyo por parte del MinCIT, IDT, Cámara de Comercio y ProColombia en temas de certificación, capacitación, promoción y legalización de algunos establecimientos, con el fin de fortalecer la estrategia de promoción interna del clúster y de los productos y servicios que éste ofrece.

Es importante que se establezca un calendario ya sea mensual o trimestral para revisar formalmente el desempeño del clúster en donde se evidencien los logros y los aspectos a mejorar. Se recomienda a los prestadores de servicios turísticos que estén actualizados en el RNT y los que no lo tienen que lo apliquen en sus establecimientos con el fin de incrementar la calidad del servicio que prestan, también se considera pertinente aumentar el número de las reuniones del clúster con los entes gubernamentales con el fin de que este se fortalezca y no continúe en la fase de declive.

Finalmente, se recomienda emplear el los lineamientos para el desarrollo de un modelo de gestión elaborado en la presente investigación ya que permite la dirección del clúster en áreas como la innovación y la, asociatividad generando un impacto dentro del ciclo de vida dando cumplimiento de los objetivos.

Referencias bibliográficas

- Alcaldía Local de La Candelaria. (2001). Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para la Localidad de La Candelaria 2002-2004 “Candelaria para la convivencia”. Acuerdo local n° 005 de agosto 28 del 2001.
- Alcaldía Local de La Candelaria. (2002). Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para la Localidad de La Candelaria 2002-2004. “Candelaria para la convivencia”. Acuerdo local n.o005 de agosto 28 del 2001.
- Alcaldía Local de La Candelaria. (2004). Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para la Localidad 17 de La Candelaria periodo 2005-2008. Bogotá Sin Indiferencia, un compromiso social contra la pobreza y la exclusión. “De la Candelaria para el mundo”. Acuerdo local n° 002 de agosto 30 del 2004.
- Alcaldía Local de La Candelaria. (2008). Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para La Candelaria 2009-2012 “Bogotá positiva para vivir mejor: Candelaria turística, humana e incluyente”. Acuerdo local n° 005 de septiembre 3 del 2008.
- Alcaldía Local de La Candelaria. (2012). Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas 2013-2016 “La Candelaria Humana, Dignificante y Viva”. Acuerdo local n° 003 de octubre 6 del 2012.
- Asociación Clúster de Turismo de la Candelaria. (2013). Presentación de la Red de Guías de la Candelaria.
- Bernal, C., A (2006). Metodología de la investigación. (2ª ed.). México: Pearson Educación de México.
- Colmenares, S., Delgado, R. (2003). Reingeniería Socioeconómica y Desarrollo Endógeno Sostenible. Un programa macroeconómico alternativo para el desarrollo. Organización Profuturo UNESCO. Caracas.
- Creswell, J. (2003). Research design. Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Creswell, J. (2007). Research design. Qualitative, quantitative, and mixed methods approach. Thousand Oaks, California: Sage Publications.

- Cunha, S. K, y Cunha, J. C. (2005). Tourism cluster competitiveness and sustainability: proposal for a systemic model to measure the impact of tourism on local development. *Brazilian Administration Review*, 2(2), 47-62.
- Gutiérrez, A. (2012). Liderazgo mitocondrial para el desarrollo social y económico en los micro territorios: clúster de turismo de La Candelaria. *Universidad y sociedad*, 2, 119-140.
- Hernández, P. (2000) Competitividad y éxito. Algunas tendencias actuales y su repercusión para el sector empresarial. (CEDE).
- Instituto Distrital de Turismo [IDT]. (2011). Documento técnico de soporte Plan Maestro de Turismo para Bogotá D.C. Bogotá D. C.
- Lerna H.,D. (2006). Metodología de la investigación: Propuesta, anteproyecto y proyecto. (6ª ed.). Bogotá. Colombia: CEP- Canco de la Republica- biblioteca Luis Ángel Arango.
- López, N., Montes, J., Prieto, J., y Vázquez, C. (2004). Innovación y Competitividad: Implicaciones para la Gestión de la Innovación. *Revista Madrid*, edición Septiembre 2004 pp. 40-60.
- López, R. (2014). Modelos de gestión de calidad. Modelo Europeo de Excelencia. España: Colegio Sagrado Corazón Jesuitas León. Recuperado el 25 de agosto de 2014, de: <http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>.
- Mendieta, D. (2008) La visión de los empresarios de microemprendimientos turísticos sobre la asociatividad como herramienta para la competitividad del desarrollo del destino: El norte Neuquino. Universidad Nacional de Comahue. Neuquén.
- Packer, M (2013) La ciencia de la investigación cualitativa.
- Padilla, O. (1980) El turismo fenómeno social. (2ª. ed.) Editorial S.L. Fondo de Cultura Económica de España.
- Porter M. (1990) The competitive advantage of nations. (4ª. ed.). Harvard Deusto Business.
- Rodríguez, M. (2001) La creación de clúster turísticos como instrumento para la mejora competitiva de los destinos: una aplicación a las Rías Bajas Gallegas. Universidad de Vigo.

- Rosenfeld, S.A. (2002). Just Clusters. Economic development strategies that reach more people and places. A Synthesis of Experiences. Supported by a grant from the Ford Foundation. Regional Technology Strategies, Inc. Carrboro, North Carolina.
- Sandoval (2013), basado en Gollub *et al* (2003), IDT (2011) (2013); CCB (2012); Asociaciones turismo de la Candelaria (2013).
- Sáez Cala, A. (11). Los micro-clústers turísticos ¿una herramienta para el desarrollo turístico en zonas rurales deprimidas? SEMESTRE ECONÓMICO, 12(24), 57-68.
- Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá (2010). Agenda de desarrollo turístico local de La Candelaria. Clúster de Turismo de La Candelaria y gestión de redes productivas. Proyecto 090 del 2003 - Proyecto 353 del 2009.
- Varisco C. (2007) Iniciativas de desarrollo local y fomento del clúster turístico. (Vol.11). Argentina: Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Vázquez, A (2000). Desarrollo Económico Local y descentralización: Aproximación a un marco conceptual. Santiago de Chile: Cepal.
- Vázquez-Barquero, A. (2006). Surgimiento y transformación de clúster y *milieus* en los procesos de desarrollo. *EURE Revista Latinoamericana de Estudios Urbanos Regionales*, Vol. 32, No. 95, pp. 72-94.
- Villareal,R. (2006) El modelo de competitividad sistémica de los agro negocios en la cadena global de valor. México. IOSD y CECID

Referencias páginas Web

<https://www.portafolio.co/economia/turismo-en-colombia-aumento-10-4-durante-2018-525125>

Anexos

Anexo 1

Instrumento de recolección de información: entrevista

**UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE CUNDINAMARCA****PROGRAMA DE TURISMO****FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

Esta entrevista es diseñada y realizada por estudiantes de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca como parte de su trabajo de grado la cual consta de 28 preguntas.

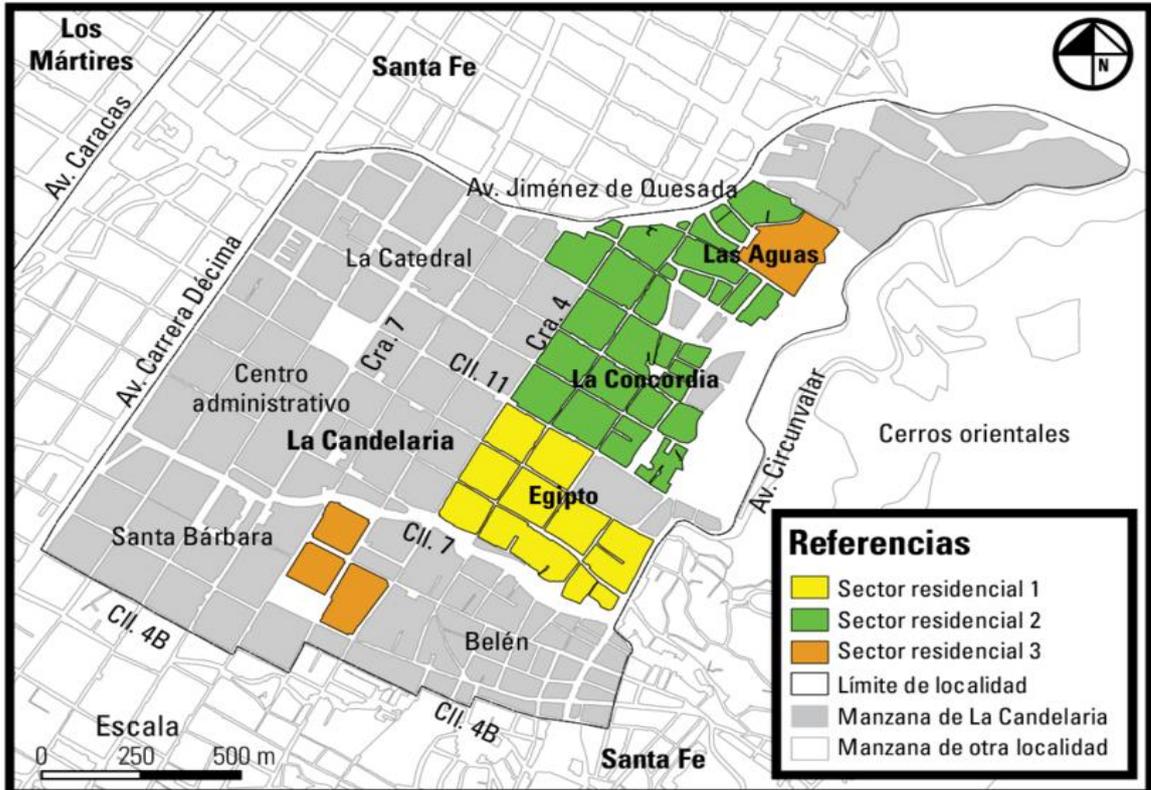
El objetivo de esta entrevista es identificar la percepción y conceptualización de clúster que tienen las diferentes asociaciones que conforman el clúster turístico de la Candelaria. El origen de la información obtenida será completamente confidencial y no comprometen de ninguna manera a las personas que participen.

1. ¿A qué asociación pertenece?
2. ¿Cómo fue el inicio de la empresa? ¿Con cuántos empleados cuenta?
¿Conserva empleados con los que inicio la empresa?
3. ¿Cuáles son los horarios que maneja, siempre han sido los mismos?
4. ¿Cuáles son las características sociodemográficas que maneja con su empresa?
5. ¿Los locales donde se encuentra ubicada la empresa son propios o arrendados?
6. ¿Las personas que llegan a su negocio viven en la zona?
7. ¿Qué puesto desempeña dentro de la asociación?
8. ¿Hace cuánto existe la asociación?
9. ¿Cuál es el objetivo de la asociación?
10. ¿Qué entiende usted por clúster?

11. ¿Cómo se enteró que podía hacer parte del clúster?
12. ¿Por qué decidió ser parte del clúster?
13. ¿Cuánto tiempo lleva formando parte del clúster?
14. ¿Ha visto mejoras desde que hace parte del clúster?
15. ¿Hacia dónde piensa llevar su negocio?
16. ¿Qué oportunidades cree usted que genera el clúster?
17. ¿Qué amenazas cree usted que han afectado el ciclo de vida del clúster?
18. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que posee el clúster en este momento?
19. ¿Se han generado estrategias de comercialización y promoción del clúster?
20. ¿Existe ayuda por parte de la Alcaldía local? ¿Cuáles son los aportes por parte de esta entidad?
21. ¿Han diseñado productos innovadores durante el tiempo que lleva el clúster?
22. ¿Se encuentran certificados con el Registro Nacional de Turismo (RNT)?
23. ¿Han planteado estrategias o propuestas para el posicionamiento del clúster?
¿Cuales?
24. ¿Considera usted que existe una buena comunicación con las asociaciones que conforman el clúster?
25. ¿Cuál es su fuente de financiación?
26. ¿Cómo considera usted que continuará el desarrollo del clúster a futuro?
27. ¿Considera que la seguridad de la zona puede influir en la promoción del clúster?
28. ¿Cuentan con una plataforma o página web que permita posicionar el clúster?
si no cuenta cuentan con esto ¿cree que esto sería importante para el mismo?

Anexo 2

Mapa localidad de La Candelaria



Fuente: Observatorio de Convivencia y Seguridad Ciudadana localidad de La Candelaria, 2007.

Anexo 3

Evidencia Fotográfica del proceso de investigación y recolección de información

Lista de restaurantes del congreso gastronómico

RECOMENDADOS
RESTAURANTES – CAFES Y BARES

V CONGRESO GASTRONÓMICO
Cocina Colombiana envuelta en hojas

SEI
SECRETARÍA DE ECONOMÍA
DE COLOMBIA

Sabor
Landeloria

Restaurante	Dirección	Contacto	Cocina
Ricasola	Carrera 4 No. 12C- 54	322232890	Picadas y panilla
Candelaria Cultural	Carrera 4 No. 12-15	312 534 55 57	Colombiana y panadería artesanal
El Mirador	Calle 10 No. 5-72	3362066	Mediterránea y Colombiana
La Scala	Calle 10 No. 5-72	3362066	Mediterránea y Colombiana
Fonda La Patrona	Calle 12C No. 3-07	3143974107	Colombiana
Restaurantes de la Plaza de la Concordia	Calle 12d No. 1-40 Plaza de La Concordia	314 314 58 41 – 3124835126	Colombiana
Sahara Restaurante - Parque de los Periodistas.	Carrera 4 No. 17-17	2435978	Árabe y Marroquí
Cacao y más Cacao	Carrera 4 No. 12-22	3013924006 - 3214586720	Chocolates.
La Quinta	Carrera 5 calle 18	3138536815	Colombiana e Internacional.
Placita Verde	Avenida Jiménez # 4-16 Hotel Continental.	8063000	Cocina Tradicional
Quinua y Amaranto	Calle 11 No. 2-95	3363409	Platos vegetarianos.
Dois gatos y simone	Carrera 2 A (ojo ambiental) No. 16A-04	2817095	Fusión
Restaurante el Gato Gris	Carrera 1 A No. 12b-12	342 17 16 - 3126856421	Colombiana y música en vivo.
Nuraghe	Calle 12b No. 6-58	3414457	Cocina típica de Córdoba
Fátima	Calle 12c No. 2-24	281 63 89	Internacional y Platos con colombianos.
Kaffarte	Carrera 4 No. 12-18	3125064813	Colombiana
La Bruja Aquelarre	Calle 11 No. 2-80		Ginebra de la casa.
La Puerta real	Chorro de Quevedo Interior - 5	310 762 68 14	Sacrafarafa
Revelion	Calle 16 No. 4-23	3003804886 - 3204915466	Colombiana e Internacional.
Café casa Galería	Callejón del embudo	3153362990	Cafés especiales y snacks. Talleres de Ajaico.

Entrevista a dueña del restaurante Kaffarte



Entrevista a Miguel Barriga





Entrevista a José Gilberto Muñoz, gerente de la zona centro de Fenalco





Entrevista a Luis Alberto Madrigal, líder del clúster