

**Diseño de una propuesta metodológica para articular los Prestadores de Servicios
Turísticos en la ciudad de Popayán.**



Diana Milena Montes Granada

Informe Práctica Profesional

Universidad del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Departamento de Ciencias del Turismo

Popayán, 2016

**Diseño de una propuesta metodológica para articular los Prestadores de Servicios
Turísticos en la ciudad de Popayán.**



Diana Milena Montes Granada

Gustavo Adolfo Fuentes Delgado

Universidad del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Departamento de Ciencias del Turismo

Popayán, 2016

Tabla de Contenido

Nota de aceptación	5
Dedicatoria.....	6
Agradecimientos	7
Lista de Cuadros.....	8
Lista de Gráficas.....	9
Lista de Figuras	10
Lista de Anexos	11
Introducción	13
Planteamiento del Problema	14
Justificación	15
Objetivos.....	17
Contextualización Teórica	18
Marco Teórico.....	18
<i>Turismo</i>	<i>18</i>
<i>Sistema Turístico.....</i>	<i>19</i>
<i>Actores del Turismo</i>	<i>20</i>
<i>Articulación</i>	<i>21</i>
<i>Alianzas Estratégicas.....</i>	<i>21</i>
<i>Estrategia</i>	<i>22</i>
Marco Contextual.....	22
<i>Generalidades</i>	<i>22</i>
<i>Plan Sectorial de Turismo 2014 – 2018.....</i>	<i>24</i>
<i>Norma Técnica Sectorial Colombiana</i>	<i>25</i>
<i>Registro Nacional de Turismo</i>	<i>27</i>
Marco Legal	27
<i>Normatividad Turística</i>	<i>27</i>
Contextualización Metodológica	30
Limitaciones	32
Actividades.....	32
Descripción de la realización del Primer Objetivo	34
<i>Turismo</i>	<i>35</i>
<i>Hostelería.....</i>	<i>35</i>
<i>Competitividad.....</i>	<i>35</i>
<i>Articulación Empresarial</i>	<i>36</i>
<i>Redes empresariales.....</i>	<i>36</i>
<i>Sector.....</i>	<i>36</i>
2. <i>Estudio de casos de éxito</i>	<i>42</i>

3. Esquema metodológico para articular el sector Hotelero	49
GESTION DE LA INTEGRACION.....	49
GESTION DEL ALCANCE.....	54
GESTION DE CALIDAD.....	60
CARACTERIZACIÓN DE ENTREGABLES	60
Descripción de la realización del Segundo Objetivo	66
ENCUESTA SECTOR TURISTICO DE POPAYAN	72
RECOLECCION Y ANALISIS DE RESULTADOS - ENCUESTAS.....	77
Descripción de la realización del Tercer Objetivo.....	85
ACTIVIDADES	87
Conclusiones	100
Referencias.....	104
Anexos	107
ANEXO 1. Base de datos Hoteles con RNT Activo	108
ANEXO 2. Base de datos Hoteles Pendiente Actualización.....	110
ANEXO 3. Base de datos Agencia de Viaje con RNT Activo.....	111
ANEXO 4. Base de datos Agencias de Viaje Pendiente Actualización.....	112
ANEXO 5. Base de datos Transporte Terrestre.....	112
ANEXO 6. Base de datos Transporte Aéreo	112
ANEXO 7. Base de datos Hoteles encuestados	113
ANEXO 8: Base de datos Agencia de Viajes Encuestadas	115
ANEXO 9: Cartas de invitación autorizadas y ratificadas.....	115
ANEXO 10: Flyers del evento	116
ANEXO 11: Tarjeta de Presentación Oficial del Evento.....	117
ANEXO 12: Promoción del evento por correo electrónico.....	118
ANEXO 13: Promoción del evento a través de la página web oficial	119
ANEXO 14: Confirmación de asistencia al evento por medio de correo electrónico	120
ANEXO 15: Modelo base de datos – Oficina de Turismo	121
ANEXO 16: Presentación de la propuesta a cargo de la Coordinadora Oficina de turismo	123
ANEXO 17: Listado de asistencia a la socialización y taller clúster turístico de Popayán.....	124
ANEXO 18: Presentación de la propuesta a cargo de Diana Montes, profesional en turismo	125
ANEXO 19: Presentación material para la socialización de la propuesta	125
ANEXO 20: Resultado del taller clúster turístico de Popayán.....	127
ANEXO 21: Espacio para resolver dudas e inquietudes al final del evento.....	128
ANEXO 22. Acta de Compromiso.....	129
ANEXO 23: Actores vinculados al clúster turístico de Popayán.....	143
ANEXO 24: Certificación de Reconocimiento.....	144
ANEXO 25: Red de Actores Hoteleros de Popayán (muestra).....	145
ANEXO 26: Mapa Red de Actores Hoteleros (Integrantes vinculados)	146
ANEXO 27: Mapa Relación entre Empresarios Hoteleros	147

Nota de aceptación

El director y los jurados han leído el presente
trabajo, como así mismo, han escuchado la
sustentación ídem por sus autores y lo
encuentran satisfactorio.

Gustavo Fuentes Delgado

Asesor Académico

Jurado

Jurado

Dedicatoria

A mis padres Diana y Carlos por brindarme su apoyo en cada paso que doy, por llenarme de amor todos los días; resaltando su ejemplo a seguir y mi motivación constante de crecer como persona y profesionalmente.

A mis hermanos por creer en mí, quienes con su acompañamiento y comprensión me enseñaron a luchar y ser fuerte. Ellos, mi familia, mi vida entera y mi razón de ser.

A mi novio Jarel por el amor, apoyo, y comprensión que día a día aportan a mi felicidad.

A Dios, por llenar mi vida de grandes bendiciones, premiándome con personas maravillosas como a mis maestros, compañeros y amigos.

Agradecimientos

A Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado. Por darme la oportunidad de contar con la guía y el acompañamiento de mis padres en la culminación de cada etapa de mi vida.

A la Universidad del Cauca por mi formación profesional y a mi Asesor de tesis, Gustavo Fuentes Delgado por impartirme sus conocimientos, dedicación y apoyo para hacer de una idea la realidad de un proyecto y de un logro.

A mis amigos y compañeros que construyeron un lazo de amistad, apoyo, experiencias y alegrías. Son muchas las personas que en este proceso han formado parte de mi vida profesional, a las que expreso mis agradecimientos por su incondicionalidad, ayuda y compromiso.

Lista de Cuadros

Cuadro 1: Actividades – Marco Conceptual

Cuadro 2: Actividades - Caracterización sector Turismo

Cuadro 3: Actividades – Diseño Metodología de Articulación

Cuadro 4: Resumen información obtenida en la búsqueda

Cuadro 5. Formato Análisis de Caso

Cuadro 6: Análisis de caso TejeRedes

Cuadro 7: Análisis de caso Metodología Cepal

Cuadro 8: Análisis de caso Red Clúster de Colombia

Cuadro 9: Acta de Constitución del Proyecto

Cuadro 10: Stakeholders

Cuadro 11: Matriz de Asignación de Responsabilidades

Cuadro 12: Cuadro de participantes

Cuadro 13: Verificación del alcance

Cuadro 14. Determinación de la Muestra

Cuadro 15. Marco Útil para elaboración de la Encuesta

Lista de Gráficas

Gráfica 1: Resultados de la tabulación sectores de la muestra

Gráfica 2: Resultados de la tabulación Número de empleados de pequeñas y medianas empresas del sector hotelero.

Gráfica 3: Resultados de la tabulación fidelidad de clientes

Gráfica 4: Resultados de la tabulación temporadas de mayor afluencia de usuarios

Gráfica 5: Resultados de la tabulación temporadas de menor afluencia de usuarios

Gráfica 6: Resultados de la tabulación promedio de ventas semanales

Gráfica 7: Resultados de la tabulación promedio de ventas fin de semana

Gráfico 8: Resultado de la tabulación Nivel de Asociatividad

Gráfico 9: Resultado de la tabulación de la mayor debilidad del sector hotelero

Gráfico 10. Resultado de la tabulación sobre la contextualización Clúster.

Gráfico 11. Resultado de la tabulación sobre la contextualización Red.

Gráfico 12. Resultado de la tabulación de la participación en procesos de Asociatividad

Gráfico 13. Resultado de la tabulación del interés por pertenecer a una Red

Lista de Figuras

Figura 1. Stakeholders

Figura 2: Diseño del organigrama circular del Clúster Turístico para Popayán

Figura 3: Fase Metodológica

Figura 4: Convención de colores

Figura 5: Balanza de conexiones

Lista de Anexos

- ANEXO 1. Base de datos Hoteles con RNT Activo
- ANEXO 2. Base de datos Hoteles Pendiente Actualización
- ANEXO 3. Base de datos Agencia de Viaje con RNT Activo
- ANEXO 4. Base de datos Agencias de Viaje Pendiente Actualización
- ANEXO 5. Base de datos Transporte Terrestre
- ANEXO 6. Base de datos Transporte Aéreo
- ANEXO 7. Base de datos Hoteles encuestados
- ANEXO 8: Base de datos Agencia de Viajes encuestadas
- ANEXO 9: Cartas de invitación autorizadas y ratificadas
- ANEXO 10: Flyers del evento
- ANEXO 11: Tarjeta de Presentación Oficial del Evento
- ANEXO 12: Promoción del evento por correo electrónico
- ANEXO 13: Promoción del evento a través de la página web oficial
- ANEXO 14: Confirmación de asistencia al evento por medio de correo electrónico
- ANEXO 15: Modelo base de datos – Oficina de Turismo
- ANEXO 16: Presentación de la propuesta a cargo de la Coordinadora Oficina de turismo
- ANEXO 17: Listado de asistencia a la socialización y taller clúster turístico de Popayán
- ANEXO 18: Presentación de la propuesta a cargo de Diana Montes, profesional en turismo
- ANEXO 19: Presentación material para la socialización de la propuesta
- ANEXO 20: Resultado del taller clúster turístico de Popayán
- ANEXO 21: Espacio para resolver dudas e inquietudes al final del evento
- ANEXO 22. Actas de Compromiso de los participantes

ANEXO 23: Actores vinculados al clúster turístico de Popayán

ANEXO 24: Certificación de Reconocimiento

ANEXO 25: Red de Actores Hoteleros de Popayán (muestra)

ANEXO 26: Mapa Red de Actores Hoteleros (Integrantes vinculados)

ANEXO 27: Mapa Relación entre Empresarios Hoteleros

Introducción

El Turismo y la estructuración de la oferta vinculadas entre sí, se convierten en una dinámica que genera beneficios y resultados en la posible cooperación de una red; donde los prestadores de servicios turísticos cumplen un papel fundamental en el sector para crear una identidad individual y colectiva. Por lo anterior, la cooperación entre empresas se convierte hoy en día en una necesidad a avanzar, que parte del análisis y la conectividad.

El objetivo de este proyecto es diseñar un modelo de red a la estructura de integraciones de los actores hoteleros de la ciudad de Popayán, cuya investigación, a partir de un perfil característico de este sector, verifica datos específicos y los interconexiona entre los actores y sus posibles niveles de Asociatividad. La metodología aplicada se fundamenta en el cumplimiento de los objetivos planteados, además la realización de la encuesta a prestadores de servicios turísticos que para su análisis se utilizó la técnica cuantitativa a través de tablas y gráficas, contribuyendo al desarrollo del proyecto.

La fundamentación teórica está basada en los análisis de autores que refieren a clústers, redes empresariales, cooperación, articulación y su posible aplicación en el sector turístico.

Sin embargo, las herramientas y actividades necesarias que están enfocadas al funcionamiento en red. Por lo tanto, el resultado se define con la propuesta metodológica para articular a pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán que responden a la oportunidad que tienen en la industria turística y disponen de un instrumento de planificación con estrategias de cooperación que aportan al trabajo en red y en equipo.

Planteamiento del Problema

Descripción del Problema

En la ciudad de Popayán no se encuentra articulada la oferta de los actores partícipes que pueden apoyar o aportar al sector hotelero como lo son la restauración, transporte, agencias de viajes, guías turísticos y actividades complementarias a esta industria.

Todo el conjunto, considerado como empresas líderes que pueden fortalecer el sector turístico de la ciudad y formar parte del aprovechamiento de sinergias.

En tal sentido, para articular estos actores, es necesario el diseño de una metodología que articule y plantee la Asociatividad como una herramienta significativa y de gran importancia que le permita a los prestadores de servicios turísticos de Popayán, contar con un instrumento para mejorar la competitividad en el sector y de este modo brindar servicios que satisfagan las necesidades de los turistas o visitantes.

El cual, pretende incorporar aspectos de iniciativa, motivación y trabajo colaborativo entre todos los actores turísticos para que realmente se trabaje en red; partiendo principalmente con el sector Hotelero que beneficie a cada uno de ellos y se conviertan en un factor diferenciador.

Formulación del Problema

En el marco de lo anteriormente mencionado, surge la pregunta de investigación:

¿Cómo se llevaría a cabo el trabajo en red de los pequeños y medianos hoteles de Popayán para el mejoramiento de la oferta turística?

Justificación

La Articulación es un elemento clave a la hora de utilizarla como estrategia en cualquier actividad, pero para poder gestionarla se debe tener muy claro en que consiste el concepto Asociatividad. Además, contar con unos lineamientos específicos que permitan proponer una metodología de acuerdo a una caracterización.

En este sentido, Popayán en su sector turístico presenta una desarticulación de los actores, donde se convierte en una necesidad puntual a solucionar y solo se resolvería por medio de la integración. Es por ello, que en el presente trabajo se plantea el Diseño de una propuesta metodológica para trabajar en red con los actores hoteleros de Popayán. Donde la razón, por la que hay que diseñar una metodología especial para ellos se basa en la oferta de sus productos turísticos, de acuerdo a las características y particularidades del sector actual.

El diseño de la estrategia consiste además, en apoyar alianzas estratégicas que aportan al fortalecimiento y posicionamiento de Popayán como destino turístico por excelencia, actuando conjuntamente con alternativas o herramientas que muestren la tendencia y relevancia de la transformación de esquemas de encadenamiento.

Cuando se logre el dinamismo competitivo en equipo, relacionado con la industria turística, impacta y actúa como un sector a través del Clúster con ayuda de la planificación de líderes empresariales.

Por lo cual, es de vital importancia primero, identificar quienes son los prestadores de servicios turísticos a través de una base de datos actualizada. Segundo, caracterizar por medio de la realización de entrevistas y aplicación de encuestas a las empresas arrojadas por el muestreo estadístico, para luego tenerlas en cuenta en la conformación de la red. Y una vez vinculadas, diseñar la estrategia de articulación a través de la metodología a plantear. Es así, como se

despierta el interés por parte de instituciones públicas para la proyección turística de la ciudad a través del compromiso de obtener estrategias para el mejoramiento de la oferta turística y poder implementarlo más adelante interesados en el tema, aplicando la metodología que se adapta a Popayán.

Para su desarrollo se caracterizan los siguientes objetivos como función de guía metodológica para la obtención de los resultados:

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una propuesta metodológica para articular los Prestadores de Servicios Turísticos en la ciudad de Popayán.

Objetivos Específicos

- Estudiar la conceptualización de Asociatividad y Articulación.
- Caracterizar los prestadores de servicios turísticos de la ciudad de Popayán. (Sector Hotelero).
- Diseñar la propuesta metodológica para articular los Prestadores de Servicios Turísticos de acuerdo a la caracterización que mas se adapte a la ciudad de Popayán.

Contextualización Teórica

Marco Teórico

Para este capítulo se desprende el estado del arte del proyecto, se tuvo en cuenta conceptos generales de acuerdo con el trabajo a desarrollar. Para una mejor comprensión, conocimiento que permiten explicar y ampliar una visión acerca de la aplicabilidad de los conceptos de redes en el fomento de la actividad turística.

Turismo

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 1994), “el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros”. (p.11).

El Turismo en la ciudad de Popayán cumple un papel fundamental, debido a sus recursos naturales y culturales, se convierte en un destino competitivo en materia turística; enfocado a una misma cadena de valor ofertada por los prestadores de servicios turísticos especializados en este sector.

Es importante rescatar uno de los más importantes atractivos turísticos, como lo es la semana santa en la ciudad de Popayán, una tradición religiosa declarada en 2009, patrimonio oral e inmaterial de la humanidad, factor reconocido en las instancias nacionales e internacionales, convirtiéndose en un sector de clase mundial, que conduce a buenos resultados turísticos y progreso al departamento. Además se posiciona al Cauca como un destino turístico de gran potencial por su gran biodiversidad de flora y fauna, siendo el avistamiento de aves característico por la variedad de especies que aluden a un enriquecimiento de la naturaleza.

Sistema Turístico

Según la Organización Mundial de Turismo, generaliza que “la naturaleza de la actividad turística como resultado complejo de interrelaciones entre diferentes factores que hay que considerar conjuntamente desde una óptica sistemática, es decir, un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que evolucionan dinámicamente (OMT, 1994)”. (OMT, 2001, p. 56). Por la cual, “El sistema turístico se compone de cuatro elementos básicos en el concepto de actividad turística” (OMT, 2001, p. 47):

- La demanda: formada por el conjunto de consumidores o posibles consumidores– de bienes y servicios turísticos.
- La oferta: compuesta por el conjunto de productos, servicios y organizaciones involucrados activamente en la experiencia turística.
- El espacio geográfico: base física donde tiene lugar la conjunción o encuentro entre la oferta y la demanda y en donde se sitúa la población residente, que si bien no es en sí misma un elemento turístico, se considera un importante factor de cohesión o disgregación, según se la haya tenido en cuenta o no a la hora de planificar la actividad turística.
- Los operadores del mercado: son aquellas empresas y organismos cuya función principal es facilitar la interrelación entre la oferta y la demanda. Entran en esta consideración las agencias de viajes, las compañías de transporte regular y aquellos organismos públicos y privados que, mediante su labor profesional, son artífices de la ordenación y/o promoción del turismo.

Esto es de vital importancia a la hora de trabajar en el proyecto, debido a que se debe realizar un análisis cualitativo del bien y/o servicio, con sus respectivas potencialidades.

Además identificar la elección de los criterios para un seguimiento y evaluación de cada empresa, con el fin de determinar la articulación de los prestadores de servicios turísticos de la ciudad de Popayán.

Destino como sistema, Clúster: “Un clúster es un grupo de empresas interconectadas e instituciones relacionadas en un determinado campo, que se encuentran próximas geográficamente, y que están vinculadas a través de elementos comunes y complementariedades (Porter, 1998)” (Díaz, G., 2015, p. 1).

“Los clúster pueden caracterizarse como redes de empresas muy interdependientes (que incluyen proveedores especializados) relacionadas entre sí a través de una cadena de producción de valor”. (Roelandt y Den Hertog, 1999, p. 15).

Catalogar a Popayán destino como sistema, Clúster, sería de gran aprobación para los líderes empresariales y entes públicos, formado por un conjunto de empresas integradas, vinculadas entre sí por estrechas relaciones de ámbito administrativo, institucional y académico; que para la cooperación requiere de un estrategia coordinada.

Actores del Turismo

En el contexto del desarrollo local, Arocena (2001) considera:

Los actores locales son aquellos individuos, grupos o instituciones cuyo sistema de acción coincide con los límites de la sociedad local. Los mismos pueden definirse según el escenario en que actúan y/o por su aporte al desarrollo local. En este sentido, el actor local es entendido como un agente de desarrollo cuando es portador de propuestas políticas, económicas, sociales y culturales que tienden a capitalizar las potencialidades locales. (p. 217).

En este sentido, se puede afirmar que los actores locales en este caso son los actores del turismo de Popayán; es decir, los mismos prestadores de servicios turísticos, donde a través de sus productos y/o servicios pueden generar alianzas estratégicas para una articulación que beneficie a cada uno de ellos. Siendo los actores hoteleros los que emprenden en el área local; pero con la aplicación de estrategias sujetas al desarrollo y prestación de servicios en el sector turístico.

Articulación

Para brindar un significado teórico que representa la articulación de los actores turísticos, se parte por entender el acercamiento del concepto ARTICULAR,

Diccionario de la Real Academia Española define:

“Unir dos o más piezas de modo que mantengan entre sí alguna libertad de movimiento.

Organizar diversos elementos para lograr un conjunto coherente y eficaz. Como marco de referencia la palabra articulación, está conformada por el procedimiento de realizar una alianza estratégica en conjunto con otras empresas. La Articulación es entonces, la vinculación o conexión de varias organizaciones, en este caso la vinculación al Clúster Turístico de Popayán”. (<http://dle.rae.es/?id=3r78MJV|3r7BQ0c>)

Alianzas Estratégicas

Pallares (2004) afirma:

Son acuerdos de organización y políticas de operación, por medio de las cuales empresas separadas comparten autoridad administrativa, establecen relaciones sociales y una posición conjunta. (p. 11).

Uno de los resultados a corto plazo del proyecto, es generar alianzas estratégicas entre actores del turismo como lo son los del sector hotelero, que beneficien y aporten al mejoramiento de la oferta turística de manera que se forme un tejido empresarial.

Estrategia

Es “la que determina cómo alcanzar los objetivos planteados, que crea una estrategia competitiva”. (Acerenza, 2008, p. 55). La estrategia aplicada en este proceso de acción conjunta, se enfoca en recurrir a la Asociatividad como un instrumento significativo y de trabajo, por un Popayán articulado. De tal forma, que desarrolle una articulación que parte de los primeros aspectos para la toma de decisiones, el preparar, identificar, orientar y ser congruente con los objetivos que enmarcan el segmento de este mercado.

Marco Contextual

Generalidades

Popayán es la capital del Departamento del Cauca, se encuentra a una latitud de 02· 26´Norte y Longitud 76· 37´ Oeste, y Altitud de 1.737 m.s.n.m, con una temperatura media de 19° C, la población estimada es de 270.211 Habitantes aproximadamente (proyección DANE, 2014). (<http://popayan.gov.co/ciudadanos/popayan/historia>).

Popayán, destino competitivo en materia turística, enfocado en una imagen de destino ofertado por los prestadores de servicios turísticos especializados en este sector. Es importante rescatar uno de los más importantes atractivos turísticos, como lo es la Semana Santa en la ciudad, una tradición religiosa declarada en 2009, patrimonio oral e inmaterial de la humanidad, factor

reconocido en las instancias nacionales e internacionales, convirtiéndose en un sector de clase mundial. (<http://www.unesco.org/culture/ich/es/RL/las-procesiones-de-semana-santa-de-popayan-00259>).

La práctica se realizó en la Oficina de Turismo de la Alcaldía de Popayán, con dirección Carrera 5 No. 4 – 68. Los temas en los cuales la estudiante desarrollará la práctica son: gestión de empresas prestadoras de servicios turísticos, identificación y valoración de los bienes y/o servicios comprometidos con las actividades turísticas, diseño, planificación de una estrategia integral para la articulación de actores turísticos, principalmente en el sector hotelero de la ciudad de Popayán.

El alcance de la Metodología de Articulación que se pretende plantear, parte del estudio de análisis de las metodologías que actualmente existen, concibiendo que no hay una establecida y la que más se adapte a la ciudad de Popayán. De acuerdo a eso, el diseñarla engloba todo un proceso estratégico con cada uno de los sectores, que se encuentran desarticulados entre sí y siendo ellos los actores que desean articular. Para ello, esta propuesta de Articulación sería de gran importancia y motivación para ajustarse a esta industria turística.

Esa desarticulación se presenta actualmente en Popayán, debido a que cada empresa o prestador de servicio turístico que contemplan el sector hotelero, muchas veces solo buscan el crecimiento individual, pero es de vital importancia concebir esta problemática y lograr una vinculación o conexión entre ellos que beneficie por parte y parte para poder desarrollar con éxito el trabajo en red y de gran iniciativa para este sector.

En el sector hotelero enfocada mi práctica profesional, son cada vez más los prestadores de este servicio, donde incluso una de las metas de COTELCO¹, es aumentar el número de afiliados

¹ COTELCO es la Asociación Hotelera y Turística de Colombia. [Recuperado de: <http://www.cotelco.org/nosotros/>]

“solo son 13 afiliados de 124 hoteles registrados en Cámara de Comercio, 81 con Registro Nacional de Turismo de los cuales la gran mayoría se ubican en Popayán”. (Plan de desarrollo turístico para el dpto. del Cauca, 2012).

De esta manera, se justifica que el producto ofrecido se limita en la mayoría de los casos al simple alojamiento; por eso el proceso de articulación de estos prestadores es de vital importancia para el desarrollo turístico de la ciudad.

Plan Sectorial de Turismo 2014 – 2018

Desde el punto de vista de la caracterización del sector se enmarca un pilar de Articulación Institucional Nación – Región, donde tiene como objetivo estratégico: Mejorar la articulación institucional nación-región, con la participación del sector privado, y desarrollar mecanismos que promuevan la gestión eficiente del turismo. Lo anterior, armonizado con el concepto de alianzas público/privadas. Esto enfocado a la implementación de mecanismos de articulación entre los distintos niveles territoriales y con el sector privado y comunitario, que se han venido dando en el curso de la última década. El marco de estas acciones se ha desarrollado bajo el objetivo de anclar formas de articulación de las estrategias regionales con las políticas nacionales y así, direccionar competitivamente la gestión pública del turismo. (<http://www.mincit.gov.co/minturismo/publicaciones.php?id=30661>).

En este Plan, la implementación de herramientas de articulación institucional, convenios de competitividad turística, se convierten en un eje orientador para el desarrollo del proyecto, ya que no existe una articulación de los prestadores de servicios turísticos en la ciudad de Popayán, contexto en el que va a girar ese proceso.

Norma Técnica Sectorial Colombiana²

Promueve la adopción de un enfoque basado en normas de producto, para permitirle al establecimiento de alojamiento y hospedaje (en adelante EAH) que demuestre, de manera permanente que cumple con los requisitos establecidos. Tiene como objeto y alcance los requisitos ambientales, socioculturales y económicos, y de gestión para la sostenibilidad aplicable a los EAH (http://www.fontur.com.co/aym_document/aym_normatividad/2006/NTS_TS002.pdf)

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2014), en la norma técnica Sectorial Colombiana resalta que:

Las estrategias planteadas en los últimos años para el desarrollo del sector, se convierten en un mecanismo de apoyo a la competitividad turística nacional por medio del aumento de la demanda de los servicios turísticos. (p. 33).

Para dicho análisis del sector turismo, se valoran unos indicadores básicos con base al turismo mundial, las entradas de viajeros extranjeros, ocupación hotelera y por ultimo las alianzas estratégicas. Siendo estos utilizados para observar el comportamiento del sector turístico, ya que permite difundir expectativas y crear estrategias como herramientas de progreso.

Según la información del barómetro OMT sobre turismo mundial (2014):

El volumen de turistas internacionales fue de 1.138 millones, lo que representa un incremento del 4.7%, equivalente a 51 millones más de viajeros con respecto al año anterior.

Por regiones, las Américas presentaron un aumento del 7 % y Asia y el Pacífico un 5 %; mientras que en Europa un 4 %, al igual que Oriente Medio y África un 2 %.

² Establecida para varios sectores, los cuales son establecimientos gastronómicos, tiempo compartido, alojamiento y hospedaje, turismo sostenible, guías de turismo, Agencias de Viajes. [Recuperado de: <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=16197>]

El turismo internacional (viajes y transporte de pasajeros) representa el 9% del PIB Mundial y el 30% de las exportaciones mundiales de servicios y el 6 % del comercio a nivel global. Como categoría de exportación a escala mundial, el turismo ocupa el quinto puesto, después de los combustibles, los productos químicos, los productos alimentarios y la automoción (<http://mkt.unwto.org/en/barometer>).

Por otro lado en el I Trimestre de 2015, el PIB total del país cerró en \$131.573 miles de millones; con una participación destacada de los sectores financiero, servicios sociales (19,8%); la gran rama comercio reparación hoteles y restaurantes, participó con el 12,1% del PIB total distribuidas de la siguiente manera: Comercio (8,3%), Reparación (1,1%) y Hoteles, restaurantes, bares y similares (2,8%).

De acuerdo con cifras del DANE y el análisis de la Oficina de Estudios Económicos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo,

“La ocupación hotelera nacional alcanzó 52,5%, frente a 53,6% en 2012, para enero de 2014 la ocupación se ubicó en 51,3%. cifra inferior en 0,4 puntos porcentuales a la registrada en enero de 2013 (DANE, 2013)” (MinComercio, Industria y Turismo, 2015, p. 3).

Complementado con cifras de Cotelco, los departamentos con mayor ocupación hotelera en enero de 2014 son San Andrés con 73,4% Cartagena 64,6% y Tolima 63,5%; el porcentaje de ocupación para el total de la muestra es 50,25. Donde el Cauca representa una tasa de ocupación hotelera para el año 2013 de 24,9 % mientras que para el año 2014 incrementó a un porcentaje de 60,5%. Esto impactando la ocupación hotelera como sentido al gremio hotelero en este departamento. Siendo un destino ideal para visitar y además cuenta con una oferta especializada con los principales prestadores de servicios turísticos, que fortalecen al desarrollo económico de la ciudad. (COTELCO, 2014).

Es evidente, exactamente en este lineamiento, la importancia que tiene:

Registro Nacional de Turismo³

Conforme lo dispone la ley 300 de 1996 en su artículo 61, que constituye la obligación de los prestadores de servicios turísticos inscribirse en el RNT.

Según datos relevantes expuestos por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo “A septiembre de 2012 se encontraban activos en el Registro Nacional de Turismo 17.256 prestadores de servicios turísticos. Del total el 31,1% se localizaban en las grandes capitales, el 16,2% en la Costa Atlántica, el 10,7% en la zona cafetera, el 4,6% en las zonas fronterizas y el 37,4% en el resto del país”.

Partiendo de la anterior revisión del estado actual del Turismo, se concluye que en Colombia el Turismo es un desarrollador económico, donde gran parte de los actores invierten y aportan a este sector; en búsqueda del mejoramiento constante y la consolidación de productos turísticos a través de la elaboración de proyectos que contribuyan al fortalecimiento de la oferta turística de Popayán.

Marco Legal

Normatividad Turística

- ✓ Decreto – Ley 019 de 2012
- ✓ Decreto 502 de 1997
- ✓ Decreto 504 de 1997

³ En el RNT según el artículo 12 de la ley 1101 de 2006, deben inscribirse: Todos los Prestadores de Servicios Turísticos entre ellos: Los hoteles, centros vacacionales, campamentos, hostales, viviendas turísticas, Agencias de viajes y turismo, agencias mayoristas y operadoras. Guías de turismo, Oficinas de representaciones turísticas, establecimientos de gastronomía, empresas de transporte, entre otros. [Recuperado de: <http://rnt.rue.com.co/>]

- ✓ Decreto 1075 de 1997
- ✓ Decreto 1076 de 1997
- ✓ Decreto 2074 de 2003
- ✓ Decreto 2590 de 2009
- ✓ Decreto 2438 de 2010. AV
- ✓ Resolución 4896 de 2011. Guías
- ✓ Resolución 0161 de 2012 Arrendadores
- ✓ Ley General de Turismo -Ley 300 de 1996

Instrumentos para el desarrollo local

Fondo de Promoción Turística de Colombia

Registro Nacional de turismo:

Estructura institucional del turismo: (decreto 219 de 2000)

- ✓ Ley 1101 de 2006. Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 – Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones
- ✓ Estatuto para la prevención el turismo sexual con menores (Ley 679 de 2001)
- ✓ Articulación de la planificación y gestión del turismo

El contexto de las políticas públicas

Relaciones entre la actividad turística, la formulación de los planes de desarrollo sectorial y de ordenamiento ambiental y territorial.

Articulación entre las leyes 152 y 388, plan de desarrollo y plan de ordenamiento territorial.

- ✓ Ley 1558 de 2012. Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 -Ley General de Turismo, la Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones.
- ✓ La Constitución Política de Colombia de 1991. Art. 52

El ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano.

El deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social.

Se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre.

El Estado fomentará estas actividades e inspeccionará, vigilará y controlará las organizaciones deportivas y recreativas cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas.

✓ Normas Técnicas Sectoriales (51 NTS Y 577 PST)

- Alojamiento y hospedaje
- Turismo sostenible
- Guías de turismo
- Agencias de viajes
- Establecimientos gastronómicos
- Tiempo compartido

Contextualización Metodológica

Respecto a la Metodología a utilizar, se define de acuerdo a los objetivos con base en la problemática planteada, para la obtención de resultados:

1. Estudio de la conceptualización de Asociatividad y Articulación, para poder tener un entendimiento claro de estos conceptos y estructurar sinergias que aporten a la propuesta metodológica. Esto se logra, a través de la Búsqueda de fuentes bibliográficas especializadas en las que definan Asociatividad, Articulación y Clúster, búsqueda en la web de Metodologías y casos de análisis de Articulación en el sector Turismo.
2. Caracterización de los prestadores de servicios turísticos de la ciudad de Popayán. Es un proceso necesario para la identificación y obtención de información a través de fuentes primarias y secundarias. Donde Parte de la realización de un estudio mediante la aplicación de encuestas con una respectiva muestra.

Es importante aclarar que para este objetivo se planteó el reto de integrar a todos los prestadores de servicios turísticos de Popayán y tenerlos en cuenta para el desarrollo del proyecto. Siendo el sector hotelero, transporte y restauración. Pero por motivos de tiempo y recursos no se pudo ejecutar en su totalidad lo planteado. Por eso se da fe de lo que realmente en la práctica profesional se pudo lograr; que fue escoger un solo sector y aplicarlo sobre ello.

En este caso el sector hotelero con una muestra de 41 establecimientos de alojamiento y hospedaje de la ciudad de Popayán, pero que además se hace un panorama con los sectores anteriormente mencionados, donde el desarrollo queda para trabajo a futuro.

3. Diseño de la propuesta metodológica para el trabajo en red de los pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán, consiste primero en realizar un acercamiento hacia ellos. Ya sea por medio de reuniones, talleres, foros y/o capacitaciones para luego tener factores de articulación con un trabajo participativo y colaborativo. Una vez realizado este proceso, se estructura la propuesta de cómo debería funcionar una red para los actores del Turismo, identificados como la oportunidad a la estrategia del tejido empresarial. Que aproxime como primera fase la sensibilización para elevar una cultura a la Asociatividad y se convierta en un proceso sostenible a largo plazo.

Contextualización Valorativa

De las metodologías que existen, ninguna se adapta en este caso al sector turístico de Popayán; que articule a las empresas prestadoras de servicios turísticos. Por tanto, el trabajo de campo es plantear una metodología mas adecuada para el mejoramiento y estructuración de la oferta turística del sector. Teniendo en cuenta que para plasmar esto, es necesario conocer cada sector (hotelero, restauración, transporte, entre otros) aclarando que el sector a trabajar es el hotelero.

La caracterización, es lo que define como trabajar en la elaboración de una metodología que brinde complemento a este tipo de iniciativas para la precisión del trabajo en red aplicado al sector.

Finalmente, como resultados esperados para la Oficina de Turismo de la Alcaldía de Popayán, es obtener la estructuración o el paso a paso para vincular a los Prestadores de Servicios Turísticos de la ciudad de Popayán, específicamente en el sector hotelero con iniciativa Clúster.

Además estandarizar los procedimientos de la propuesta metodológica para en un futuro ser implementada. Por otro lado el aprovechamiento de la aplicación de los conocimientos adquiridos

durante la formación profesional de la pasante, desarrolla competencias y habilidades en el transcurso del trabajo a realizar; como también el aprendizaje a la hora de administrar ideas que contribuyan al ámbito turístico, público y empresarial.

Limitaciones

- Escasa colaboración por parte de las empresas prestadoras de servicios turísticos para brindar y obtener información.
- Poca disponibilidad de tiempo con el escenario.
- Disponibilidad económica.

Contextualización Administrativa

En este contexto se refiere a las actividades a desarrollar de acuerdo a los objetivos planteados, para un mejor entendimiento del proceso a ejecutar.

Actividades

- **Fase 1. MARCO CONCEPTUAL**

OBJETIVO	Estudiar la conceptualización de Asociatividad y Articulación.
ACTIVIDADES	
1	Búsqueda de fuentes bibliográficas especializadas en las que definan Asociatividad y Articulación.
2	Búsqueda en la web de Metodologías y casos de análisis de Articulación en el sector Turismo.
3	Definición y entendimiento propio de dichos conceptos.

Cuadro 1: Actividades - Marco Conceptual

- **Fase 2. CARACTERIZACION**

OBJETIVO	Caracterizar el Sector Hotelero de la ciudad de Popayán.
-----------------	--

ACTIVIDADES	
1	Preparación base de datos (Hoteles, Agencias de Viaje, Transporte aéreo y terrestre).
2	Realización muestreo estadístico (sector hotelero).
3	Generación Formato Encuesta
4	Visita a empresas prestadoras de servicios turísticos (41 establecimientos de alojamiento y hospedaje, 3 empresas de transporte terrestre, 2 de transporte aéreo y 5 Agencias de viaje).
5	Listado de empresas encuestadas
6	Sistematización de resultados

Cuadro 2: Actividades - Caracterización sector Turismo

- **Fase 3. METODOLOGIA DE ARTICULACION**

OBJETIVO	Diseñar la propuesta metodológica para el trabajo en red de los pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.
ACTIVIDADES	
1	Aplicación de estrategias de Integración (Acercamiento a los actores turísticos).
2	Socialización de la propuesta Clúster Turístico para Popayán a través de un trabajo en red.
3	Modelo Mapa de Red del sector hotelero de Popayán.

Cuadro 3: Actividades – Diseño Metodología de Articulación

La información que se encuentra a continuación es la descripción del proceso que abarca el inicio y la finalización de cada objetivo con sus respectivas actividades, de igual manera este proyecto soporta su existencia, diseño y ejecución a lo largo de este documento presentando los espacios, personas, empresas, análisis y situaciones que permitieron e hicieron parte el cumplimiento a cabalidad del proyecto en alusión.

Descripción de la realización del Primer Objetivo

Estudiar la conceptualización de Asociatividad y Articulación. **(Revisar el estado de arte respecto a Asociatividad, conformación de redes empresariales en el sector turismo; y diseño de metodologías).**

Aproximación Metodológica

1. Revisar el estado del arte

Cuando se habla de estado del arte para el abordaje de un problema o un tema se está hablando de la necesidad de remitirse a textos que a su vez son expresiones de desarrollos investigativos, dados desde diversas percepciones de las ciencias y escuelas de pensamiento.

Para elaborar el estado del arte en torno a articulación, redes empresariales y diseño de metodologías se plantean los siguientes pasos:

- a. Identificar los conceptos clave de la investigación.
- b. Buscar investigaciones, revisar tesis, revistas especializadas.
- c. Clasificar y describir la información que se logró de la búsqueda en:

Año	Lugar	Autor	Concepto clave

- d. Organizar la información y describir las conclusiones obtenidas.

Desarrollo de esta Actividad

a. Identificar los conceptos claves de la Investigación:

Turismo, Hostelería, Competitividad, Articulación empresarial, Redes empresariales, Sector, Eje estratégico.

Turismo

“El turismo consiste en los viajes y estancias que realizan personas en lugares distintos a su entorno habitual, una noche de estadía como unidad y como máximo 365 días, por ocio, negocios u otros motivos” (OMT, 1998, p. 45).

Hostelería

La hostelería es sin lugar a dudas la industria por excelencia en lo que respecta a brindar a los turistas y viajeros los servicios básicos y necesarios cuando se sale de viaje de placer o de negocios, tal es el caso de: alojamiento, comida y otros tantos servicios, a cambio de un pago estipulado. Dentro del vasto universo de la hostelería se puede incluir a los hoteles tradicionales, las creaciones más nuevas: hostels y hoteles boutique, pensiones, albergues, casas rurales, bares, restaurantes, bodegones, casas de comidas, entre otros y en lo que concierne alojamiento y alimentación (<http://www.definicionabc.com/economia/hosteleria.php>).

Competitividad

“La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. El concepto de competitividad se puede aplicar tanto a una empresa como a un país” (Porter, 1991, p. 95).

Articulación Empresarial⁴

En otras palabras, es conformar una comunidad Clúster que responda a la estrategia de ciudad a través de la integración de empresas, instituciones especializadas y complementarias; en este caso en actividades turísticas. Además se trata de comprometer esfuerzos individuales con propósitos de mejoramiento en el desempeño empresarial.

Redes empresariales

Es una forma de interacción con empresarios que involucra a conjuntos que se identifican en las mismas necesidades, problemáticas y retos estratégicos, y que se organizan bajo ciertos criterios y reglas de juego para potenciar sus recursos y alcanzar un propósito común. “En el marco de las redes empresariales se genera una instancia de comunicación y diálogo que estimula el trabajo sistemático, deliberado y comprometido de colaboración para el logro de objetivos comunes. Las redes son un mecanismo de cooperación entre empresas, en el que participan de manera voluntaria para obtener beneficios individuales mediante la acción conjunta. En este mecanismo, cada participante mantiene su independencia jurídica y autonomía gerencial, aunque los participantes acuerdan cooperar, usando los ambientes y métodos adecuados”. (Rodríguez, 2008, p. 5).

Sector

⁴ “Se entiende por articulación o integración empresarial como la cooperación entre empresas independientes, basada en la complementación de recursos entre diferentes firmas relacionadas y orientadas a lograr ventajas competitivas que no podrían alcanzar de forma individual. Esta articulación o integración puede tener distintas figuras, desde aquellas más abiertas hasta aquellas más jerarquizadas”. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2008, p. 5).

“Es el conjunto de empresas que desarrollan una misma actividad económica y venden un producto (bien o servicio) definido o una línea de productos afines”. (Cámara de Comercio de Medellín, 2014).

Eje estratégico

Se refiere a las temáticas “base” alrededor de las cuales gira la estrategia del sector. Turismo y transporte: Históricamente el desarrollo del turismo ha estado relacionado con el desarrollo del transporte, ya que, por definición; El turismo implica desplazamiento fuera del lugar de residencia habitual. El transporte es el medio de alcanzar el destino turístico y también el medio de moverse dentro del propio destino. (Cámara de Comercio de Medellín, 2014).

b. Buscar investigaciones, revisar tesis, revistas especializadas:

En la actualidad múltiples estudios han tomado como objeto de análisis la articulación, como una modalidad de actuación indispensable para mejorar el desempeño productivo y la competitividad de las pyme.⁵ Según LatAmEconomy.org Expone que:

- El concepto de red enfatiza en la naturaleza y alcance de las relaciones entre empresas, que las vinculan para formar una unidad económica mayor.
- La creación de espacios de cooperación entre empresas, estimula la generación de ventajas competitivas y externalidades que contribuyen a consolidar y dinamizar los procesos de modernización de las empresas.

⁵ Portal de temas claves de desarrollo económico tanto como las cuestiones fiscales de la región, basadas en las Perspectivas Económicas de América Latina y las Estadísticas tributarias en América Latina. Recuperado de <http://www.latameconomy.org>

- Una estrategia basada en la articulación productiva puede ayudar a impulsar procesos de desarrollo que no podrían ponerse en marcha sobre la base de esfuerzos individuales y aislados.
- La articulación se trata de promover esquemas de cooperación, coordinación, recreación de vínculos externos, etc.
- Entre las teorías que tratan de explicar el surgimiento de clústers están: la teoría de la localización y la geografía económica; la teoría de los eslabonamientos hacia atrás y hacia delante; la teoría de las ventajas competitivas de Michael Porter; y la teoría del crecimiento económico a partir de bienes de amplio consumo (teorías en proceso de análisis en mi documento).

En definitiva este portal comparte la noción de que cada empresa se puede fortalecer por el conjunto de empresas que forman una Asociatividad. Es decir, se establece una sinergia de actores que componen un clúster y se convierte en un instrumento o herramienta fundamental para la promoción empresarial y competitiva.

c. Clasificar y describir la información obtenida:

Los documentos estudiados en el transcurso del análisis constante de la investigación, muestran aspectos esenciales de proyectos de cooperación e integración, importantes para la orientación e iniciativa del trabajo en red e iniciativa clúster con un enfoque turístico. Proceso, a través del cual se combina información destacada y primordial para el respectivo estado del arte de dicho proyecto; y para que esto se realice de manera objetiva, se pretende clasificar la información que se logró en la búsqueda, describiendo brevemente el contexto encontrado con su

respectivo (año, lugar, autor, concepto clave y así poder sistematizar la información de manera ordenada y poder concluir).

d. Organizar la información y describir las conclusiones obtenidas:

Año	Lugar	Autor	Concepto clave
2005	Chile	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE].	CLUSTER: Las empresas que operan en el mismo mercado de productos finales y pertenecen al mismo grupo industrial cooperan en ciertas áreas, comprendiendo alianzas estratégicas con Universidades, Institutos de investigación, servicios empresariales intensivos en conocimiento, Instituciones puentes (comisionistas, consultores y clientes). (http://us5.campaign-archive1.com/?u=5f0441d9609de0443ab7e9587&id=5bcac0f7c8)
1999	Bilbao	Porter Michael E. Vergara Editor S.A.	CLUSTER: Los Cúmulos (clúster, en inglés) son concentraciones geográficas de empresas interconectadas, suministradores especializados, proveedores de servicios, de universidades, institutos de normalización, asociaciones comerciales que compiten pero que también cooperan.
2007	Varisco	Porter Michael E.	CLUSTER: Se distinguen tres enfoques que inciden en las propuestas para su fomento: el clúster como producto turístico, el modelo del diamante de la competitividad y el clúster como interrelación de actores sociales.
2004	Bogotá,	Pallares, Z.	ALIANZAS ESTRATÉGICAS: Son acuerdos de organización y políticas de operación, por medio de las cuales empresas

	D.C. Colombiana		separadas comparten autoridad administrativa, establecen relaciones sociales y una posición conjunta.
2001	Madrid	OMT	<p>SISTEMA TURISTICO: La naturaleza de la actividad turística como resultado complejo de interrelaciones entre diferentes factores que hay que considerar conjuntamente desde una óptica sistemática, es decir, un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que evolucionan dinámicamente.</p>
1998	Boston	Porter Michael E.	<p>DESTINO COMO SISTEMA, CLÚSTER: Un clúster es un grupo de empresas interconectadas e instituciones relacionadas en un determinado campo, que se encuentran próximas geográficamente, y que están vinculadas a través de elementos comunes y complementariedades.</p>
2002	Uruguay	Arocena, José.	<p>ACTORES DEL TURISMO: Los actores locales son aquellos individuos, grupos o instituciones cuyo sistema de acción coincide con los límites de la sociedad local. Los mismos pueden definirse según el escenario en que actúan y/o por su aporte al desarrollo local. En este sentido, el actor local es entendido como un agente de desarrollo cuando es portador de propuestas políticas, económicas, sociales y culturales que tienden a capitalizar las potencialidades locales.</p>
1985	Barcelona	Porter Michael E.	<p>CADENA DE VALOR: Conjunto articulado de actividades primarias y de apoyo, que se encuentran implicadas directamente en el flujo del producto hacia el cliente, e incluyen logística de entrada(recepción, almacenaje), operaciones (transformación), marketing, ventas y servicios. Una forma sistemática de examinar todas las actividades que una empresa desempeña y</p>

			cómo interactúan es la <i>Cadena de Valor</i> .
1980	Madrid	Porter Michael E. La Ventaja Competitiva de las Naciones	VENTAJA COMPETITIVA: Afirma que existen dos tipos básicos de ventajas competitivas: - DIFERENCIACIÓN: Donde la calidad constituye ventaja particular. Valor agregado o diferencial. - COSTES: Puede haber un ejercicio de bajo costo pero que no afecte la calidad.
1996	Boston, Massachusetts.	Artículo de Harvard Business Review	ESTRATEGIA: Mejoras constantes en eficacias operativas. La estrategia competitiva consiste en ser diferente. Significa la selección deliberada de un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor.

Cuadro 4: Resumen información obtenida en la búsqueda

Estos conceptos son los factores que permite a los actores turísticos locales, tener unos componentes y una formación en redes. Ampliando la visión de aplicabilidad en el acogimiento de las actividades turísticas. Donde no solo la calidad de la experiencia del turista o visitante depende del atractivo sino también de la calidad y eficiencia que las empresas complementarias le pueden brindar.

Además reflejan los elementos clave para la aproximación al Clúster, considerando las características que enfatiza la estructura en red.

En lo que se refiere a redes, puede ser visto como la cooperación existente entre un agrupamiento de empresas, de tal forma que pueden conectarse mientras mantienen relaciones de flujo constantes.

Estos conceptos, también agregan principios de iniciativa para pensar en forma de cooperar a través de las alianzas estratégicas o un sistema Clúster que insertan en este caso a los actores del turismo en una misma cadena de valor, presentando una visión complementaria sobre la conectividad o trabajo en red.

2. Estudio de casos de éxito

Para llevar a cabo el análisis de casos de éxito se identificarán los países y ciudades en los cuales existen experiencias exitosas de conformación de redes empresariales del sector hotelero. Además se diligenciará el formato que se presenta a continuación; el cual pide toda la información que se requiere para entender y estudiar el caso.

Descripción de la situación
Identificación y descripción del problema
Solución

<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: 45%;">Descripción de la solución</div> <div style="width: 50%;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Objetivos</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Estrategias</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Acciones concretas</div> </div> </div>					
			Análisis de resultados conseguidos	Análisis de herramientas y aplicaciones tecnológica	Análisis de las futuras acciones a realizar a raíz de los buenos resultados

Cuadro 5. Formato Análisis de Caso – elaboración propia.

Descripción de la situación
TejeRedes, es una metodología para implementar sistemas de gestión o articulación a través del trabajo en red colaborativo, poniendo a las personas como eje de equipos y de organizaciones, donde los participantes protagonistas se convierten en agentes de cambio desde el principio del proceso.
Identificación y descripción del problema
TejeRedes identifica varias razones que mueven a las organizaciones para trabajar en red colaborativamente, ya que la mayoría de ellas y las comunidades no se dirigen a la generación de este tipo de acciones. Como también a la implementación de ámbitos de trabajo, con espacios virtuales y presenciales que ayuden a conectar y desarrollar el valor social. Y de esta manera a través de iniciativas y proyectos se visualicen propósitos, se experimente y se construya un acompañamiento constante de trabajo.
Solución

<p>Descripción de la solución</p> <p>La base de su trabajo es generar oportunidades más distribuidas en las organizaciones y empresas. A través de la implementación de una Metodología para el diseño y evaluación de los procesos que generan valor. Además se comprometen con sus alianzas/clientes al cumplimiento de las metas para implementar la colaboración en red.</p>	<p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecer Agentes de cambio (sociales, económicos, culturales). ▪ Estimular en las organizaciones características como la confianza. ▪ Promover una innovación abierta que contenga diversidad e involucramiento. 	
<p>Estrategias</p> <p>Poner a disposición conocimientos y experiencias en torno a la gestión colaborativa. Establecer alianzas con personas, organizaciones y empresas que comparten valores y acciones colaborativas con TejeRedes en territorios específicos y sectores estratégicos (cultura, educación, social, empresarial)</p> <p>Para concretar una alianza es necesario establecer con TejeRedes mecanismos de trabajo en base a tres ejes: compartir el propósito/valores; implementar la metodología TejeRedes; y desarrollar proyectos/clientes. Además, es importante contar con uno o dos multiplicadores, tener el derecho al uso de la marca TejeRedes y firmar un acuerdo.</p>		
<p>Acciones concretas</p> <p>Generan y compartes conocimiento en torno a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conceptos para entender mejor las redes y comunidades. - Tecnologías sociales para facilitar el trabajo participativo. - Estructuras de red con sus ventajas y desventajas. - Los roles que predominan en las comunidades como la del Articulador. 		
<p>Análisis de resultados conseguidos</p>	<p>Análisis de herramientas y aplicaciones tecnológica</p>	<p>Análisis de las futuras acciones a realizar a raíz de los buenos resultados</p>
<p>Detectar oportunidades de mercado. Estar informado de los eventos comerciales, gubernamentales y sociales. Apoyo de las entidades que promueven procesos</p>	<p>Tecnologías sociales para facilitar el trabajo participativo. (virtuales, presenciales-híbridas).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Drive - HangOuts - Twitter 	<p>Creación de una identidad que es el resultado individual y colectivo en una red. Sostenibilidad en red. Tejer y entrelazar implementándolo con tecnologías sociales que permitan desarrollar acciones</p>

colectivos. Creación conjuntos de proceso, productos y servicios.	- Facebook	para movilizar a la comunidad. Iniciativas, proyectos y temas que incentiven el trabajo en red.
--	------------	---

Cuadro 6: TejeRedes

Nota: Adaptado de la bibliografía encontrada en (<http://TejeRedes.com>)

Descripción de la situación					
<p>Carlo Ferraro, CEPAL. (Naciones Unidas). Sistemas productivos locales y Articulación productiva. APL: Aglomeraciones productivas locales (Brasil). Es una nueva política industrial con medidas de fomento a la innovación, acceso de mercados interno y externo para MIPYME. Con la necesidad de articular actuaciones de diferentes instituciones de apoyo, con el fin de la formación de vínculos territoriales y la diversidad de actores.</p>					
Identificación y descripción del problema					
<p>Identificación de 460 APL y asignación de recursos para el 50% de ellos en 2004. Hoy en día se establecen problemas sistémicos de competitividad que se tornan mas agudos para MIPYME. Entre ellos, financiamiento, y orientación al consumidor (precios, marcas, y plazos de entrega), control de calidad, capacitaciones y tecnología.</p>					
Solución					
<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Objetivos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecer la Articulación pública privada. ▪ Aumentar y sistematizar el monitoreo y la evaluación de experiencias. ▪ Implementar políticas asociativas para PYME. ▪ Formar los recursos humanos. </td> </tr> </tbody> </table>	Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecer la Articulación pública privada. ▪ Aumentar y sistematizar el monitoreo y la evaluación de experiencias. ▪ Implementar políticas asociativas para PYME. ▪ Formar los recursos humanos. 	<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Descripción de la solución</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <p>Ligada a las capacidades de las PYMES, que consiste en dirigir las a una visión estratégica integral del negocio, con actitud de cambio y la gestión de participación en actividades de capacitación para interactuar con otros actores y absorber conocimientos, formalidad y estructura.</p> </td> </tr> </tbody> </table>	Descripción de la solución	<p>Ligada a las capacidades de las PYMES, que consiste en dirigir las a una visión estratégica integral del negocio, con actitud de cambio y la gestión de participación en actividades de capacitación para interactuar con otros actores y absorber conocimientos, formalidad y estructura.</p>
Objetivos					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecer la Articulación pública privada. ▪ Aumentar y sistematizar el monitoreo y la evaluación de experiencias. ▪ Implementar políticas asociativas para PYME. ▪ Formar los recursos humanos. 					
Descripción de la solución					
<p>Ligada a las capacidades de las PYMES, que consiste en dirigir las a una visión estratégica integral del negocio, con actitud de cambio y la gestión de participación en actividades de capacitación para interactuar con otros actores y absorber conocimientos, formalidad y estructura.</p>					

Acciones concretas		
<p>Para la promoción de APL:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de competitividad. - Utilización de técnicas de gestión (redes de cooperación y aprendizaje). 		
Estrategias		
<p>Promover iniciativas de articulación productiva. Se concentran en 6 sectores (Agroindustria, fruticultura, apicultura, ovinocaprinocultura, confecciones, madera y mueble) que responden por el 30% de los APLs. Considerar que existen realidades heterogéneas y que los medios y programas deben tener en cuenta esta diversidad. Constitución de competencias y descentralización.</p>		
Análisis de resultados conseguidos	Análisis de herramientas y aplicaciones tecnológicas	Análisis de las futuras acciones a realizar a raíz de los buenos resultados
<p>Relevamiento de los APL. Resultados en desarrollo institucional, innovación y mercados. Alta Apropiabilidad en redes. Asociatividad institucional. Vínculos con nuevos clientes y creación de canales de distribución.</p>	<p>Tipos de instrumentos: Redes: Apropiabilidad de beneficios. Clúster y programas territoriales (externalidades). PYMES, Tecnología e Innovación como un conjunto. Enfoque integrado. Networking Redes virtuales Conformación de páginas web especializadas.</p>	<p>Acceso a mercados. Sostenibilidad de los proyectos. Creación de clúster y programas que agreguen valor a las cadenas productivas.</p>

Cuadro 7: Metodología Cepal

Nota: Adaptado de la bibliografía encontrada en documentos de Proyectos Ferraro, Carlo Alberto. Recuperado en: <http://www.cepal.org/es/publicaciones/3784-clusters-politicas-articulacion-productiva-america-latina>

Descripción de la situación

RED CLUSTER DE COLOMBIA, una apuesta para el desarrollo de las regiones. Es una iniciativa del consejo privado de competitividad e Innpulsa, con el fin de convertirse en catalizador de esfuerzos a través de la articulación de actores y del intercambio de experiencias y conocimientos en la materia.

Identificación y descripción del problema

La red ofrece herramientas como mapa detallado que identifica todas las iniciativas clúster y apuestas productivas en el país, numerosos documentos y enlaces de interés. Varios espacios de discusión y aprendizaje y una lista de ofertas institucionales que pueden apoyar este tipo de agendas.

Solución

Descripción de la solución

La Red Clúster Colombia, es una plataforma web creada para catalizar estos esfuerzos a través de la articulación de todos los actores que vienen implementando o que potencialmente lleguen a implementar este tipo de dinámicas empresariales.

En esta plataforma se encuentra el mapa de clústers del país, la oferta institucional de convocatorias, noticias, documentos de investigación, enlaces de discusión (foros, videos, conferencias) y un glosario, entre otras herramientas multimedia.

Objetivos

- Ayudar a los empresarios a tomar decisiones estratégicas para innovar y ser más competitivos.
- Disponer de información actualizada y depurada de las necesidades actuales y futuras de las empresas que se localizan en sus regiones y zonas de influencia con el fin de adecuar políticas horizontales y diseñar instrumentos de apoyo.
- Brindar una oferta institucional.

Estrategias

Esta herramienta está dirigida a los diferentes actores nacionales vinculados al desarrollo y fortalecimiento de clústers. Se diseñó para gestionar comunidades, crear sinergias y compartir conocimiento relacionado con estrategias, programas y proyectos de desarrollo e innovación empresarial alrededor del fortalecimiento de apuestas productivas.

Acciones concretas		
<p>Profundizar el proceso de diversificación y sofisticación de su aparato productivo. El desarrollo de clústers y apuestas productivas desde el nivel local es una de las principales estrategias para lograr este objetivo. La Red Clúster Colombia brinda un espacio para la interacción y el intercambio de conocimiento entre los diferentes actores en el país involucrados en este tipo de trabajo.</p>		
Análisis de resultados conseguidos	Análisis de herramientas y aplicaciones tecnológica	Análisis de las futuras acciones a realizar a raíz de los buenos resultados
<p>Las posibilidades de desarrollo de la cadena de valor vía intercluster.</p> <p>A través de las estrategias clúster potenció el número de socios a vincular.</p> <p>Una gran aportación al desarrollo y fortalecimiento del clúster.</p> <p>La creación de la ruta competitiva.</p>	<p>Foro Virtual: es el canal de transmisiones en vivo de la Red Clúster Colombia. Tienen Seminarios Web, Intercambio de Experiencias, Transmisión de eventos y Conferencias. Asimismo, hay enlaces a videos relacionados con el desarrollo de Clúster, Iniciativas Clúster y/o Apuestas Productivas.</p>	<p>La constante promoción a través de comercio electrónico.</p> <p>Actualización de base de datos en cuanto a empresas, instituciones, universidades, experiencias y conocimientos.</p> <p>Conjunto de beneficios identificados por el clúster.</p>

Cuadro 8: Red Clúster de Colombia

Nota: Adaptado de la bibliografía encontrada en <http://redclustercolombia.com>

Como se pudo observar con lo anteriormente descrito, la iniciativa de Clúster crea una identidad y una visibilidad que permite a los actores tener un valor compartido, donde realizan esfuerzos colaborativos y se enfocan en procesos sostenibles a largo plazo. Además es importante resaltar que en Colombia se está implementando esta tendencia de redes empresariales, la cual se plantea con el fin de brindar apoyo para que se integren al movimiento local; se formen redes de confianza, se hagan nuevos negocios y haya apuestas de progreso y un emprendimiento Clúster.

3. Esquema metodológico para articular el sector Hotelero

Teniendo claro cuáles han sido las experiencias exitosas en conformación de redes empresariales y cómo fue el proceso para lograrlo; además de conocer conceptualmente las mejores formas y herramientas para el diseño e implementación de metodologías se procederán a construir la propuesta metodológica que propenda por la articulación del sector hotelería.

De tal modo, es pertinente realizar el plan de gestión del presente proyecto, donde permite direccionar y garantizar el cumplimiento de los objetivos planteados; acompañado de elementos para el seguimiento y control a través de la administración del proyecto. Además permite la mejora constante de la comunicación en diferentes campos especializados con posibilidades de éxito, basado en las áreas del conocimiento dentro de la guía PMBOK⁶ que reconoce y aplica las siguientes Áreas del Conocimiento: *Gestión de la Integración, Gestión del Alcance, Gestión de la Calidad*. Recuperado de

<http://uacm123.weebly.com/index.html>

GESTION DE LA INTEGRACION

- ***Carta de Constitución Del Proyecto***

⁶ Guía De Los Fundamentos Para La Dirección De Proyectos

ACTA DEL PROYECTO

FECHA	NOMBRE DEL PROYECTO
24 de Noviembre de 2015	Diseño de una propuesta metodológica para articular los Prestadores de Servicios Turísticos en la ciudad de Popayán.
ÁREAS DEL CONOCIMIENTO	ÁREA DE APLICACIÓN
Gestión de la Integración Gestión del Alcance Gestión de la Calidad	Construcción de Proyectos Empresariales para el sector Hotelero en la Ciudad de Popayán.
FECHA DE INICIO DEL PROYECTO	FECHA DE TENTATIVA DE FINALIZACIÓN DEL PROYECTO
05 de octubre del 2015	15 de abril del 2016
OBJETIVOS DEL PROYECTO (General y Específicos)	
<p>General:</p> <p>Diseñar una propuesta Metodológica para articular los Prestadores de Servicios Turísticos en la ciudad de Popayán.</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Estudiar la conceptualización de Asociatividad y Articulación.• Caracterizar los prestadores de servicios turísticos de la ciudad de Popayán.• Diseñar la propuesta metodológica para articular los Prestadores de Servicios Turísticos de acuerdo a la caracterización que mas se adapte a de Popayán.	
JUSTIFICACIÓN O PROPÓSITO DEL PROYECTO	
<p>La estrategia del proyecto se fundamenta en la constatación de que la promoción de esquemas de cooperación entre pequeñas y medianas empresas, basados en la identificación de problemas comunes y la búsqueda de soluciones colectivas han demostrado ser, en diferentes contextos, un instrumento para mejorar la competitividad y el desarrollo del sistema empresarial. Mediante la conformación de redes asociativas, las empresas pueden alcanzar masa crítica para abordar nuevos mercados, pueden aprovechar economías de escala (mejorando su posición con proveedores y compradores), catalizando procesos de aprendizaje y mejora productiva. Una premisa central es que el protagonismo debe ser empresarial.</p>	

Los beneficios de la articulación empresarial tal y como se describe en el párrafo anterior son muchos; razón por la cual es importante que el sector hotelero de Popayán y las empresas de servicios participen de ellos. Sin embargo el proceso no se puede llevar a cabo como una fiel copia de lo que se ha hecho en otras regiones y países.

Es necesario entender cómo piensa y se comporta el empresario payanés. Dónde radican sus ventajas competitivas, dónde está su diferencial. Cómo lleva a cabo el inicio y formalización de relaciones personales y empresariales. Por eso se plantea el diseño de una metodología de articulación propia para el empresario payanés, específicamente del sector turismo y aún más en detalle para el sector hotelero con el fin de que se rompan las barreras culturales y se logren tejer verdaderos lazos de confianza y cooperación.

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO QUE GENERARA EL PROYECTO (Entregables)

Con este proyecto se pretende plantear la metodología de articulación, como primera fase para llegar a un modelo de red de la estructuración de interacciones de los actores hoteleros de Popayán.

SUPUESTOS

- El proyecto tendrá buena acogida por parte de los agentes del sector.
- El proyecto contará con personal capacitado y habilidades para llevar a cabo las actividades planeadas en el desarrollo del proyecto.
- Una vez finalizado el proyecto se esperan resultados satisfactorios y beneficiosos para cada uno de los actores futuros a involucrar en el proyecto.

RESTRICCIONES

- El proyecto está caracterizado por el trabajo en conjunto con el sector hotelero, Oficina de Turismo y Alcaldía de Popayán.
- La inscripción a la participación del taller Clúster tiene un tiempo determinado para su confirmación.
- Los participantes están sujetos a los requisitos estipulados de tener el Registro Nacional de Turismo y opere con la actividad turística.

INFORMACIÓN HISTÓRICA RELEVANTE

Popayán tiene potencial para desarrollarse como un importante destino turístico, con diversos

atractivos que ofrece el turismo religioso, el turismo gastronómico, el turismo de naturaleza y el turismo cultural. Además cuenta con un importante número de hoteles en todas las categorías que de estar articulados con empresas de servicios complementarios como restauración, transporte, agencias de viajes, guías turísticos y actividades darían al turista una estadía inolvidable satisfaciendo no solo sus necesidades sino sobrepasando sus expectativas. Donde la primera fase a desarrollarse es con el sector hotelero.

Redes empresariales: Es una forma de interacción con empresarios que involucra a conjuntos que se identifican en las mismas necesidades, problemáticas y retos estratégicos, y que se organizan bajo ciertos criterios y reglas de juego para potenciar sus recursos y alcanzar un propósito común. En el marco de las redes empresariales se genera una instancia de comunicación y diálogo que estimula el trabajo sistemático, deliberado y comprometido de colaboración para el logro de objetivos comunes.

IDENTIFICACIÓN DE GRUPOS DE INTERES (Stakeholders)

Prestadores de Servicios Turísticos, Oficina de Turismo, Alcaldía de Popayán, Cotelco, Cámara de Comercio del Cauca, Universidad del Cauca, SENA, Organizadores del proyecto, Marca Popayán.

APROBADO POR

FIRMA

Representante del Gremio Hotelero.
Grupo de Planeación y Ejecución del Proyecto.

Cuadro 9: Carta de Constitución del Proyecto

- ***Stakeholders***

Es una estrategia social que se menciona para referirse a aquellos grupos de interés que son afectados por el logro de los objetivos.

STAKEHOLDERS	NECESIDAD	EXPECTATIVA
Responsable del proyecto	Diseñar una metodología para articular los prestadores de servicios turísticos de la ciudad de Popayán.	Cumplir con el alcance requerido, a tiempo, y dentro del costo.
Grupos de interés	<p>Vincularse al clúster para un mayor fortalecimiento de su oferta turística y hotelera.</p> <p>Generar una instancia de comunicación y diálogo que estimule el trabajo sistemático, deliberado y comprometido de colaboración para el logro de objetivos comunes.</p> <p>Garantizar un mejor bien y servicio.</p>	La buena distribución de responsabilidades para el desarrollo de las actividades de forma eficiente.
Alcaldía de Popayán Oficina de Turismo	<p>Promocionar a Popayán como destino Turístico.</p> <p>Apoyo externo con capacitaciones y certificación de los prestadores de servicios turísticos vinculados en el clúster.</p> <p>Aportar al crecimiento de los Líderes empresariales.</p>	<p>Consolidar a Popayán como un destino turístico por excelencia.</p> <p>Promoción de actividades empresariales, con el fin de fortalecer la identidad empresarial de forma local, del sector turístico a través del trabajo en red.</p>

Cuadro 10: Stakeholders

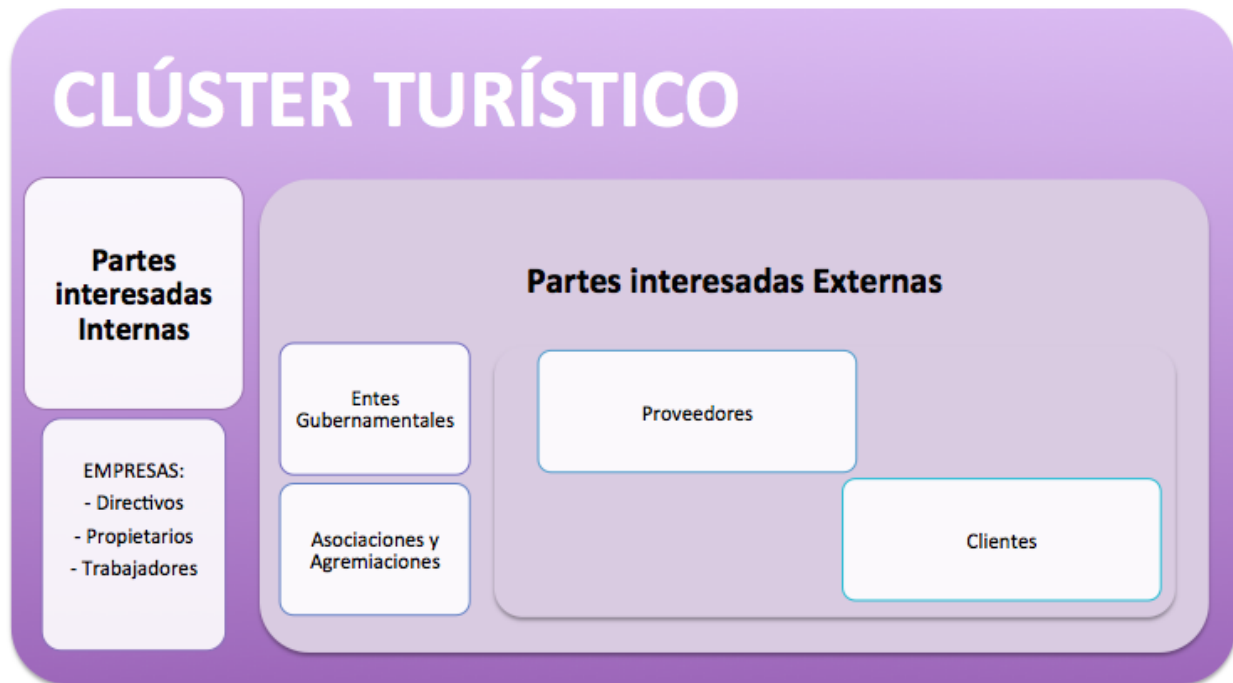


Figura 1. Stakeholders. Elaboración propia con base en los Grupos de Interés

GESTION DEL ALCANCE

- *Criterios de Aceptación*

1. El trabajo a desarrollar se llevará a cabo con la asesoría de expertos en el tema, además con el interés de profesionales en Turismo de la Universidad del Cauca.
2. La propuesta metodológica, parte de una caracterización del sector hotelero y de las empresas prestadoras de servicios complementarios. La identificación y selección de una muestra de empresarios que deseen contribuir al trabajo en red e iniciativa del Clúster Turístico para Popayán.

3. Se generará un formato de encuesta que contenga todos los campos que se requieren para conocer en detalle la estructura y funcionamiento de cada hotel; asimismo el interés de participar en la red.
4. Se contará con una guía metodológica para la realización de un taller apoyado por la Oficina de Turismo a cargo de la Coordinadora Monika Anacona y el Alcalde de Popayán César Cristian Gómez Castro. Con el fin de que conlleve a la participación de empresarios del sector turístico a la formación de una red como primera fase. La promoción de la convocatoria será publicada por la página oficial de la Oficina de Turismo y la prensa de la Alcaldía de Popayán, brindada información del proyecto, plazo de inscripción, la razón de participar, beneficios, contactos, entre otros.
5. El contacto y comunicación con los empresarios es de gran importancia para la ejecución del proyecto, puesto que representan una fuente de información primaria y con ellos se irá planificando las estrategias de funcionamiento para el tejido empresarial.
6. Los empresarios pueden aportar a su empresa a través de la participación en el taller clúster turístico de Popayán; como la primera fase de formación de red, siendo el sector líder y la voz de funcionamiento.
7. Este proyecto se realiza con el propósito de realizar un acercamiento respecto a la naturaleza del trabajo en red con iniciativa Clúster en el sector turístico de Popayán. Partiendo de la propuesta metodológica de articulación para los prestadores de servicios turísticos, con el fin de ser implementado en un tiempo futuro.
8. Para cada empresa debe ser importante planificar su unión de esfuerzos en un proceso de sinergias para impulsar el desarrollo del turismo local, donde requiere la incorporación de metodologías de trabajo que permitan implementar de forma eficiente estrategias de integración, el cual son diseñadas por elaboración propia del proponente.

9. La metodología de red busca ofrecer espacios de capacitación para propiciar el intercambio de experiencias, conocimientos, opiniones, sugerencias, etc. Entre los actores turísticos con una modalidad presencial; con el fin de estructurar la propuesta y además de obtener mejores resultados para los ciudadanos y visitantes.
10. La metodología de Articulación para conformar el Clúster turístico se convierte en un mecanismo recomendado para los prestadores de servicios turísticos.
11. El proyecto o la propuesta debe contar con empresas inscritas a Cámara de comercio del Cauca y tengan el Registro Nacional de Turismo Actualizado, que serán las encargadas de ejecutar las actividades del proyecto para el proceso en red.
12. Se maneja esencialmente un mecanismo de articulación y construcción conjunta, que conllevan a tener los actores conectados.
13. Una vez planteada la Metodología, se espera que se convierta en una herramienta de acompañamiento que contribuya a la iniciativa de Clúster turístico para la ciudad de Popayán e impacte beneficios en conjunto, con el apoyo de la Alcaldía Municipal de Popayán, área Turismo.

- ***Entregables del Proyecto***

- 1: Revisar el estado del arte de Articulación y Asociatividad, específico en Turismo.
 - Resultados del marco referencial. (Documento de investigación de Metodologías).
 - Bibliografía revisada. Casos de estudio analizados.
- 2: Caracterizar el sector Hotelero de la ciudad de Popayán para articularlo con el trabajo en red.
 - Base de datos actualizada
 - Formato Encuesta

- Listado de encuestas aplicadas
- Sistematización de información obtenida.

3: Diseñar la propuesta metodológica para el trabajo en red de los pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.

- Metodología aplicada
- Identificación de los prestadores de servicios turísticos
- Diseño y promoción convocatoria
- Invitaciones registradas
- Confirmación de asistencia
- Actividades del Taller
- Logística
- Socialización de la propuesta Clúster
- Programación del Evento
- Formato cartas de invitación autorizadas y ratificadas
- Modelo Flyers de invitación evento Clúster turístico de Popayán
- Tarjetas de presentación
- Resultados del evento (Mapa de red)
- Listado de asistencia al evento
- Material diapositivas – socialización
- Acta de compromiso
- Lista de Actores que formaron la red hotelera vinculados a la iniciativa de Clúster Turístico para Popayán.
- Certificación por la Alcaldía de Popayán y la Oficina de Turismo

- *Matriz de Asignación de Responsabilidades*⁷

MATRIZ DE ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES	Grupos				
	Administrador del Proyecto	Gremios	Promoción	Capacitación	Relaciones Públicas
Producto Entregable A= Aprueba R= Revisa E=Ejecuta					
ANÁLISIS DE EVALUACIÓN Y APROBACIÓN					
Propuesta técnica	R,E	A			
Presentación de la propuesta	E	A			
DISEÑO					
Formatos de Encuestas	A		E	E	E
Metodología de Articulación	A		E,R		
ADQUISICIONES					
Caracterización del sector Hotelero en Popayán	E,R	A			R
Caracterización de las empresas prestadoras de servicios complementarios.	E,R	A			
Estructura de trabajo con especificaciones	E	A	E	E	
Modelo convocatoria	E	R,A	E		R
Taller - capacitación	E	R,A		E	R
SUPERVISIÓN					
Cumplimiento de responsabilidades	R,E				
Elaborar protocolos Resultados	E				
Informe final	E	R	E	E	
EJECUCIÓN					
Modelo Propuesta metodológica para articular PST	E	R			

Cuadro 11: Matriz de Asignación de Responsabilidades

⁷ Con esta matriz se define la participación y función de los actores que trabajarán en el proyecto del diseño de la metodología de articulación para los Prestadores de servicios turísticos de la ciudad de Popayán.

Cuadro de Participantes (empresarios)

PARTICIPANTES	NÚMERO ESPERADO	Nº POSIBLES
Empresarios Hoteleros	40	25
Empresarios de Restauración	0	0
Empresarios de Transporte	0	0
Empresarios Agencias de Viaje	0	0

Cuadro 12: Cuadro de participantes

En la anterior tabla se pretende exponer el tipo de participantes que tendrá el proyecto, el número esperado de los mismos y el número de los posibles asistentes en cada denominación dado al margen de negativas que se puedan tener en la respuesta a las invitaciones y confirmaciones

- **Verificación del Alcance**

El proyecto requiere de una estructura de desglose de trabajo para poder garantizar el logro de los objetivos, siendo este proyecto estratégico para beneficiar a todos los prestadores de servicios turísticos de la ciudad de Popayán, teniendo la certeza que funcionará adecuadamente al momento de presentarse y ejecutarse en dicho sector en tiempos futuros.

A través del siguiente cuadro se gestiona la verificación del alcance:

Generalidades de la actividad.	ID:	EDT:
Nº de reunión:		Lugar:
Nombre de la actividad:		Fecha de revisión:
Actividades revisadas:	---	

Actividades que deben modificarse:	_ Responsable: <input type="checkbox"/> _ Responsable: <input type="checkbox"/> _ Responsable: <input type="checkbox"/>
Persona (as) responsable (s) de efectuar la revisión:	
Firma de la persona que aprueba:	

Cuadro 13: Verificación del alcance. Elaboración propia con base a las características analizadas

Esto permite estimar un resultado cuantitativo y cualitativo en cuanto a las actividades que se pueden desarrollar a corto y largo plazo; además los respectivos resultados que aportan a los empresarios hoteleros, donde permitan pactar acuerdos que contribuya al sector turismo de la ciudad de Popayán de manera organizada y efectiva.

GESTION DE CALIDAD

- *Criterios de Calidad*

CARACTERIZACIÓN DE ENTREGABLES

1. **Resultados del marco referencial.** (Documento de investigación de Metodologías):
Incorpora aportaciones de numerosos expertos en el tema, que enriquecen la propuesta metodológica a diseñar. Y en consecuencia por ello, se incluye una parte de los resultados y aportaciones recibidas.
2. **Bibliografía revisada. Casos de estudio analizados:** En este contexto se propone una metodología a través de unos formatos estratégicos, los cuales radican la información que se requiere para favorecer y estimular la investigación.

3. Formulación de la Metodología de Articulación a aplicar en el sector Turismo: A partir de los conceptos claves y temas para la conformación de redes a profundizar, se necesita del diseño de metodologías que procederán a construir la propuesta metodológica, en versiones distintas para el inicio de la primera fase de articulación.

Criterios de calidad

- a) Preparación base de datos (Hoteles, Agencias de Viaje, Transporte aéreo y terrestre)⁸.
- b) Diagnóstico de los Prestadores de servicios. (Caracterización del estado actual).
- c) Realización muestreo estadístico (sector hotelero).
- d) Diseño de las herramientas y actividades a aplicar.
- e) Generación Formato encuesta
- f) Visita a empresas prestadoras de servicios turísticos (41 establecimientos de alojamiento y hospedaje, 3 empresas de transporte terrestre, 2 de transporte aéreo y 5 Agencias de viaje).
- g) Listado de empresas encuestadas
- h) Sistematización de resultados

4. Socialización (Piloto Sector Hotelero) y proceso de certificación:

Estos procesos con el fin de que para poder formar parte en una red turística, las empresas deben ser capacitadas y certificadas. Aquí es importante aclarar que esta fase es la célula para la iniciativa de Clúster. Se incluye también para futuras reuniones, capacitaciones y talleres, teniendo en cuenta todas las actividades a desarrollar.

⁸ Cámara de Comercio del Cauca. Recuperado de <http://rntcauca.confecamaras.co/establecimientos>

Criterios de Calidad:

a) Capacitación para el personal de apoyo

- Lista del personal requerido
- Lista de los grupos de responsabilidad
- Lista de actividades asignadas de cada grupo
- Intensidad horaria
- Días de capacitación con las respectivas hojas de asistencia.

b) Capacitación para empresarios

- Modelo portafolio de servicios
- Modelo portafolio de servicios complementarios a articular
- Talleres prácticos sobre falencias y estrategias de integración.
- Lista de temas tratados o a priorizar:
 - Información del proyecto
 - Temas de articulación y redes empresariales
 - Casos de éxito de articulación
 - Asignación de cargos y responsabilidades
 - Lista de necesidades y expectativas
 - Intensidad horaria de futuras capacitaciones (Viernes – Sábado – tres horas diarias).
 - Días de capacitación (2)
 - Relaciones humanas
 - Conocimiento del sector turismo en Popayán
 - Conocimiento de empresarios prestadores de servicios turísticos

- Socialización de la agenda a programar para dichas capacitaciones
 - Adecuación y ambientación del lugar
 - Requisitos, políticas y reglamento
 - Entrega de material
 - Registro e inscripciones
 - Cronograma de cumplimiento
5. **Encuesta y entrevistas aplicadas:** Proceso necesarios para el estudio y análisis de la metodología a plantear. (Cuantitativo).
 6. **Sistematización de información obtenida:** Proceso relevante para la base de datos.
 7. **Total de Metodologías analizadas:** A partir de la información obtenida y analizada, las aportaciones aquí, son de gran peso para la implementación de la propuesta.
 8. **Material publicitario para la promoción de eventos, talleres, conversatorios, entre otros:**

Criterios de Calidad:

- **Brochures:** Membretado, a color, con información de patrocinadores, beneficios, requisitos, contacto, entre otros.
- **Fanpage:** Información que cree expectativa de los resultados de la importancia de vincularse a una red turística en la ciudad de Popayán, la página con marca, slogan de la red, fechas, contactos, ubicación, información para participantes, patrocinios, empresarios de servicios turísticos, empresarios complementarios, planos de una red a conformar y objetivos del proyecto.

- **Mailings:** Correos electrónicos membretados con la información del proyecto (Contactos, archivos adjuntos de los empresarios de servicios complementarios con su portafolio de servicios, dinámica del proyecto, requisitos y razón de ser del proyecto). Correo que pretende informar, participar e invitar.

9. Invitaciones

Criterios de Calidad:

- Lista de posibles invitados prestadores de servicios turísticos y posibles participantes.
- Lista de invitaciones entregadas.
- Lista de invitaciones confirmadas.

10. Agenda

Criterios de Calidad:

a) Agenda capacitaciones

- Cronograma de secuencias de actividades a realizar
- Cronograma de citas

11. Portafolio modelo

Criterios de Calidad:

INCLUYE

- Tarjetas de presentación
- Broshures
- Presentación digital de la empresa (Razón social, descripción del negocio, valor agregado, cadena de valor, alcance geográfico y oferta).

- Marco legal (RNT, Rut, Nit, representante legal y estructura legal).
- Cronograma de cumplimiento

12. Informe final

Criterios de Calidad:

- Formatos
- Mapa de red sector hotelero
- Número de participantes
- Resultados esperados con la propuesta metodológica de articulación adaptada para Popayán.

13. Participantes de la red

Criterios de Calidad:

ACTA PÚBLICA DE COMPROMISO⁹

- Lista de participantes invitados
- Lista de participantes a vincular a la red
- Lista de futuros participantes a vincular

La importancia de tener en cuenta las áreas del conocimiento respectivamente abarcadas, catalizan los procesos de información y comunicación, como premisa central dentro del proyecto.

⁹ Necesaria para corroborar el interés y compromiso en su trabajo a desarrollar

Descripción de la realización del Segundo Objetivo

Caracterizar los prestadores de servicios turísticos de la ciudad de Popayán (Sector Hotelero).

En este contexto es necesario analizar el sector hotelero, partiendo de sus posibles aliados a articular en la red, el cual es necesario interpretar las corrientes turísticas vinculadas con este mercado. Primero, el factor alojamiento o de hospedaje como elemento de diferenciación, se puede convertir en un motivo para que la mayoría o posibles prestadores de servicios turísticos y otros actores pertenezcan a la iniciativa de Clúster adicionalmente con un beneficio propio de planificación y oportunidad. Ya que una red busca ofrecer espacios de capacitación, alianzas, asistencia de herramientas estratégicas, profesionalismo en su gestión y múltiples modelos de metodologías de trabajo.

Cuando se habla de sinergia, se refiere específicamente a la Articulación con empresas complementarias al sector hotelero y de turismo, a la formación y sensibilización de los gestores del turismo, al fortalecimiento del talento humano para la promoción y desarrollo del turismo. El cual se propone procedimientos, requisitos y actividades constantes para el fomento de dicho sector. Siendo un aporte en la propuesta metodológica, la sinergia va ligada a la inclusión de empresas y a las alianzas estratégicas que hacen parte del posible alcance de este proceso, que como actores deben trabajar conjuntamente para obtener beneficios y promover el turismo.

Ahora bien, los aliados a trabajar en red con iniciativa Clúster, se pueden identificar como empresas complementarias de la oferta turística, debido a las necesidades a satisfacer y mejorar. El Clúster en su totalidad y lo posible, debe estar conformado por todos los sectores relacionados

con el turismo e instituciones de apoyo que brinden aportes y asesorías integrales de empresarios.

Pero en este caso el trabajo en red se aplica solo para el sector hotelero de Popayán.

Para una mejor aclaración, a continuación se explica en una gráfica ampliamente estos aspectos:



Figura 2: Clúster Turístico

Es decir, estos serían los sectores que se deberían vincular para formar un Clúster Turístico siendo en este caso el líder; el sector hotelero.

Aproximación Metodológica

1. Preparación base de datos (Hoteles, Agencias de Viaje, Transporte aéreo y terrestre)

Para la realización de esta actividad, fue necesario consultar fuentes arrojadas por la Cámara de Comercio del Cauca, el cual brindan información en su página web de los prestadores de servicios turísticos.

- Hoteles y Hostales

Se tomaron como referencia los prestadores de servicios turísticos **ACTIVOS Y PENDIENTES DE ACTUALIZACION DEL REGISTRO NACIONAL DE TURISMO** para poder elaborar la base de datos por elaboración propia. (ANEXO 1 Y 2)

De la información arrojada por Cámara de Comercio del Cauca (2015), son exactamente 94 establecimientos de alojamiento y hospedaje con Registro Nacional de Turismo Activo, mientras 7 con pendientes de actualización. Por ende, el total de ellos es de 101 establecimientos de esta categoría ubicados en Popayán.

- Agencias de Viaje

Se tomaron como referencia las Agencias de Viajes **ACTIVAS Y PENDIENTES DE ACTUALIZACION DEL REGISTRO NACIONAL DE TURISMO** para poder elaborar la base de datos por elaboración propia. (ANEXO 3 Y 4)

- Transporte Terrestre

Se tomaron como referencia las empresas de transporte que prestan servicios turísticos y que se encuentran ubicadas en el terminal que transporte. (ANEXO 5)

- Transporte Aéreo

Se tomaron como referencia las Aerolíneas ubicas en el Aeropuerto Guillermo León Valencia. (Anexo 6)

2. Realización muestreo estadístico para el Sector Hotelero

Esto con el fin de poder aplicar a la muestra las encuestas, que por disposiciones de tiempo no fue posible para todo el sector hotelero.

Se determinó una muestra estadística con un error de estimación del 10%, una población de 101 establecimientos de alojamiento y hospedaje; y un nivel de confianza del 90%. El cual arroja el tamaño de la muestra del total de la población por medio de la siguiente fórmula, arrojando como resultado 41 Establecimientos de alojamiento y hospedaje.

Determinar la muestra	
Error de estimación	10,00%
Población	101
Nivel de confianza	90%
TAMAÑO DE LA MUESTRA	41

Cuadro 14. Determinación de la Muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{NE^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Para establecer la Muestra, se determinó con la fórmula citada por documentación del SENA.

Siendo:

n: Muestra: número representativo de grupo de personas que se quieren estudiar.

N: Población: número representativo de grupo de personas que se quieren estudiar.

Z: Nivel de confianza: Mide la confiabilidad de los resultados.

E: Grado de error: Mide el porcentaje de error que puede haber en los resultados.

p: Probabilidad de ocurrencia: Probabilidad de que ocurra el evento. Lo usual es utilizar una probabilidad de ocurrencia del 50%.

q: Probabilidad de no ocurrencia: Probabilidad de que no ocurra el evento. Lo usual es utilizar una probabilidad de no ocurrencia del 50%. La suma de “p” más “q” siempre debe dar 100.

3. Generación Formato Encuesta¹⁰

El objetivo de esta encuesta es para conocer el interés o disposición para la participación en procesos de Asociatividad y redes entre empresas de los prestadores de servicios turísticos de la ciudad de Popayán. Sintetizando así, la estructuración de la información y el contenido a estudiar.

Por eso, en el desarrollo del proyecto se encuentran evidencias de la relación positiva entre empresarios a la hora de conformar una red. De tal manera que dentro de las fuentes consultadas en la biblioteca virtual de la Universidad del Cauca, véanse en la Base de datos Ebsco (<http://web.b.ebscohost.com>) que a continuación se exponen, son una vía de colaboración en el sentido de investigación y entendimiento, donde se convierten en soportes estratégicos en el proceso de diseño de la encuesta.

¹⁰ Se modela para todos los sectores, siendo el Hotelero a analizar.

ARTICULO	AUTOR	FACTORES ESTRATEGICOS
Redes empresariales locales, investigación y desarrollo e innovación en la empresa. Clúster de herramientas de Caldas, Colombia.	Fredy Becerra Rodríguez Héctor Mauricio Serna Gómez Julia Clemencia Naranjo Valencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Innovación en la empresa y redes empresariales. ✓ Incidencia de la cooperación para investigación y desarrollo sobre la innovación y la investigación y desarrollo en la empresa.
Estrategias de empresa	Carolina Moreno Asenjo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incremento de la Productividad y Competitividad. ✓ Redes sociales empresariales.
Inteligencia colectiva: enfoque para el análisis de redes.	Claudia Eugenia Toca Torres	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las redes como comunidades sociales. ✓ Redes inteligentes de múltiples interacciones.
Los micro-clústers turísticos	Antonia Sáez Cala	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Teoría de Redes
Articulación productiva: una modalidad de actuación para mejorar el desempeño productivo y la competitividad de las pymes	www.latameconomy.org	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mecanismos de articulación. ✓ Experiencias de articulación exitosas. ✓ Aglomeraciones Productivas: Clúster. ✓ Estrategias – promoción – competitividad. ✓ Encadenamiento. ✓ Estructura de gobernanza y cadena de valor.

Cuadro 15. Marco Útil para elaboración de la Encuesta

Referente al material estudiado, abarcan en particular la incidencia de los factores de encadenamiento en la conformación de un Clúster de herramientas significativas, que derivan conclusiones para introducir estrategias con relación al talento humano y la innovación en el Clúster turístico. Además permitió un acercamiento de intervención y de ayudas previstas para el

fomento del marco útil de análisis para comprender la posible evolución de las relaciones entre empresas y la consolidación de una mejor oferta, que contempla el área turística y sus actores.

No, obstante el contexto anterior puede considerarse como unos lineamientos recomendados con temas a relacionar a la hora del diseño del formato característico propio de la encuesta.

A continuación se expone la respectiva **ENCUESTA** que aporta información clave para el desarrollo conceptual y contenido para lo planteado:

ENCUESTA SECTOR TURISTICO DE POPAYAN

Empresa:

1. Sector al que pertenece:

- Hotel
- Hostal
- Agencia de Viajes
- Transporte Aéreo
- Transporte terrestre

2. ¿Cuántos empleados tiene su empresa?

- Entre 1 y 10 empleados
- Entre 11 y 20 empleados
- Entre 21 y 50 empleados

3. ¿En qué porcentaje se refleja la fidelidad de sus clientes?

- Entre 10 y 30%
- Entre 31 y 60%

- Entre 61 y 100%

4. ¿Cuál es la mayor temporada de afluencia de usuarios para su empresa?

- Semana Santa
- Junio, Julio y Agosto
- Congreso Gastronómico
- Enero y Diciembre
- Otro: _____

5. ¿Cuál es la temporada de menor afluencia de clientes para su empresa?

- Enero y Febrero
- Abril y Mayo
- Octubre y Noviembre
- Diciembre
- Otro: _____

6. ¿Cuál es el rango de ventas semanales de su empresa?

- Entre 10 y 30%
- Entre 31 y 60%
- Entre 61 y 100%

7. ¿Cuál es el promedio de ventas de fin de semana de su empresa?

- Entre 10 y 30%
- Entre 31 y 60%
- Entre 61 y 100%

8. Califique el nivel de Asociatividad de su empresa

- Entre 10 y 30%
- Entre 31 y 60%
- Entre 61 y 100%

9. Como actor del sector turismo. ¿Cuál considera que es la mayor debilidad que se presenta en la ciudad?

- Informalidad
- Escasa planificación en oferta turística
- Baja articulación entre operadores turísticos
- Falta de compromiso hacia el desarrollo
- Bajos niveles de capacitación
- Otro: _____

10. ¿Conoce usted a lo que se le denomina la palabra CLÚSTER?

- Si
- No
- NsNr

11. ¿Conoce usted a lo que se denomina la palabra RED?

- Si
- No
- NsNr

12. ¿Ha participado en procesos de Asociatividad en su sector?

- Si
- No
- NsNr

13. Califique de 1 a 5, siendo 1 el menor interés y siendo 5 el mayor interés para pertenecer a una Red Empresarial de Turismo en Popayán.

- | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

4. Visita a empresas prestadoras de servicios turísticos

En este proceso se contó con el apoyo de pasantes del SENA, aceptados por la Oficina de Turismo de Popayán.

Visitaron las diferentes empresas de la ciudad, con el fin de aplicar la encuesta indicada, que con su dedicación y tiempo se lograron los resultados esperados; de aplicar exactamente a (41 establecimientos de alojamiento y hospedaje, 3 empresas de transporte terrestre, 2 de transporte aéreo y 5 Agencias de viaje).

5. Listado de Empresas encuestadas

La metodología para esta actividad parte de la realización de una base de datos de los Hoteles y Agencias de viaje que incluya nombre del establecimiento, teléfono y dirección; posteriormente con el propósito de contactarse con cada una de ellos ya sea vía email, telefónica o presencial, con el propósito de que se acuerde una cita para la entrevista. Las empresas encuestadas se pueden observar en estos anexos (ANEXO 7 Y 8).

Y en lo que se refiere a la base de datos del sector transporte no se anexa, ya que se encuestó a las anteriormente mencionadas en su totalidad.

6. Sistematización de Resultados

Posteriormente después de haber tenido la entrevista con los empresarios, es necesario tener un ambiente favorable para el diseño de la metodología de Articulación, en especial de los tres sectores manejados. Ampliando capacidades empresariales para los procesos de encadenamiento y mejores resultados a través de conclusiones y recomendaciones en cuanto a su estado actual y

en el que deberían estar; hechas por la proponente del proyecto, donde aclara que se obtienen a partir de la información recibida por cada uno de los encuestados.

Como conclusión todas las empresas demostraron un gran interés por apoyar el trabajo en red con iniciativa Clúster; con relación a productos nuevos y mejorados a través de la vinculación, encadenamiento y Asociatividad con actores del mismo sector. También en el ámbito de sus clientes, proveedores y competidores. Con el propósito de tener una influencia positiva significativa en la innovación de servicios y/o productos.

No obstante, este proceso de caracterización a través de las encuestas fue de gran observación, información, conocimiento y análisis del sector, en función de resultados actuales y características propias para el desarrollo de redes.

Se presenta una mayor función en alianzas con empresas del mismo sector como hoteles, restaurantes, agencias de viajes, entre otros y las capacitaciones con base de talleres por la Cámara de comercio y Cotelco.

Las empresas deben tomar esta iniciativa como un mecanismo para promover la innovación empresarial a través de la participación en procesos asociativos como las redes.

Como recomendaciones técnicas para los establecimientos, estrategias o acciones de mejora planteadas. Para todas las empresas de este sector, como profesional en turismo parte de crear espacios de cooperación entre ellas y las instituciones para realizar actividades en conjunto de mejora continua con las redes empresariales y el Clúster Turístico. Hallazgos que dan evidencias de que muchos de los actores solo piensan en pro de su competencia y no tienen un puente de conexión de confianza. Es por ello que, este tipo de proyecto desarrolla altos niveles de confianza y la transmisión de conocimientos.

En este sentido las empresas deben ser integrantes de nuestro trabajo de cooperación para contar con mejores condiciones, generar nuevos emprendimientos en forma de equipo.

Es muy grato saber que estas entidades muestran su interés por el desarrollo turístico de Popayán, con el simple hecho de colaborar con su tiempo y disposición para responder a una entrevista y además el corroborar su compromiso y cumplimiento a ejecutar actividades en un determinado tiempo.

Algo muy importante es que la mayoría de estas empresas a través del Clúster adopten por las capacitaciones, la aplicación de estrategias y el dinamismo empresarial.

RECOLECCION Y ANALISIS DE RESULTADOS - ENCUESTAS

La lectura de información representada en las gráficas de barras y circulares, son provenientes de los resultados de las encuestas obtenidas de una muestra de 51 Prestadores de Servicios Turísticos. Con respecto; a que existen 5 sectores a trabajar (Hotel, Hostal, Agencias de Viaje, Transporte aéreo y Terrestres). Siendo el sector hotelero el principal de ellos, además es esencial para interpretar el comportamiento de este.

SECTORES IDENTIFICADOS

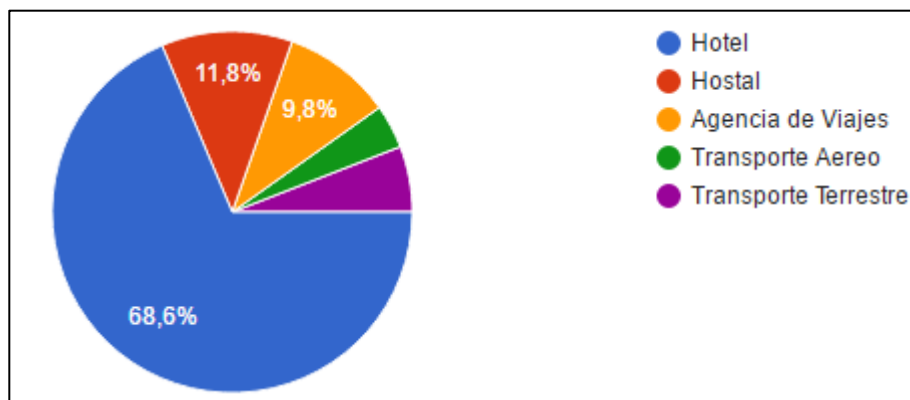


Gráfico 1. Sectores Identificados. Elaboración propia con base en las encuestas realizadas

Este gráfico estima el porcentaje de la sección de los sectores que se identifican. Con un porcentaje menor de 3.9% correspondiente al sector Transporte Aéreo; mientras 5.9% a Transporte Terrestre. Aquí, es importante aclarar que en este sector de transporte se refiere a los que prestan servicios turísticos o rutas turísticas. Posteriormente, las encuestas aplicadas a Agencias de viajes fue a un 9.8% del total de PST, seguidamente por Hostales con 11.8% y con un porcentaje mayor para alcanzar los objetivos del trabajo pertenece al 68.6% de Hoteles de Popayán.

PROMEDIO DE TRABAJADORES EN LAS EMPRESAS

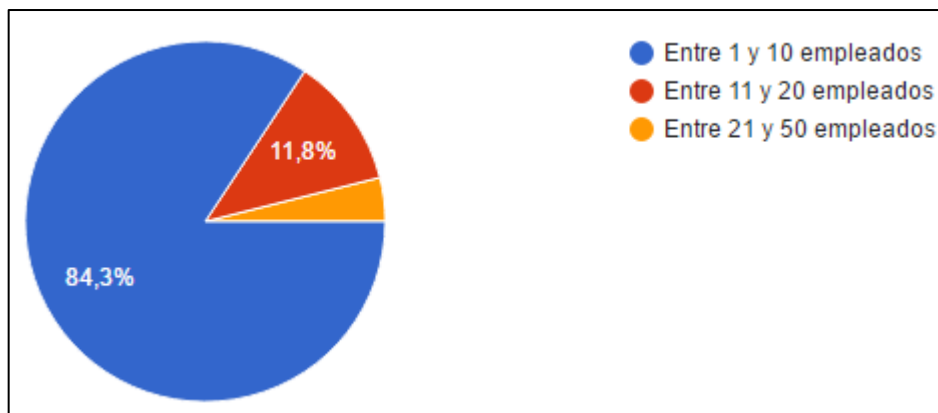


Gráfico 2. Promedio de trabajadores. Elaboración propia con base en las encuestas realizadas

La información proporcionada en el gráfico, expresa el promedio de número de empleados que tienen las pequeñas y medianas empresas de Popayán. Siendo el mayor porcentaje 84.3% con un rango entre 1 y 10 empleados.

PROMEDIO FIDELIDAD DE CLIENTES

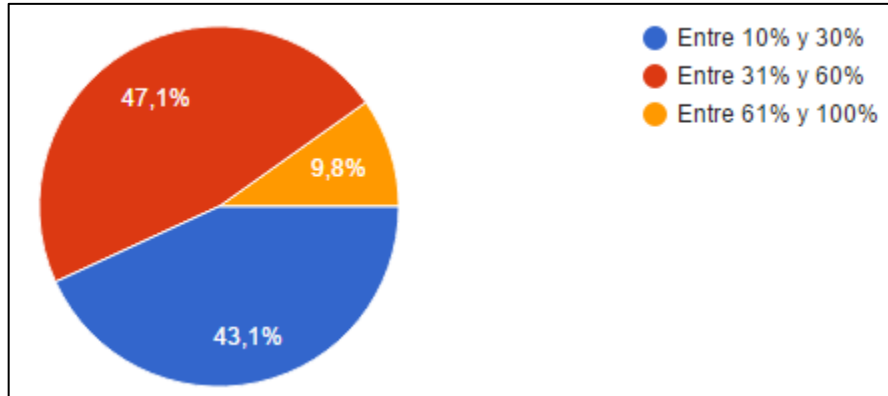


Gráfico 3. Promedio Fidelidad de Clientes. Elaboración propia con base en las encuestas realizadas

Para los Prestadores de Servicios Turísticos el porcentaje de fidelidad de sus clientes se refleja entre el 10 y 30% en la mayoría de empresas, mientras que para otros se refleja entre el 31 y 60%.

TEMPORADA DE MAYOR AFLUENCIA

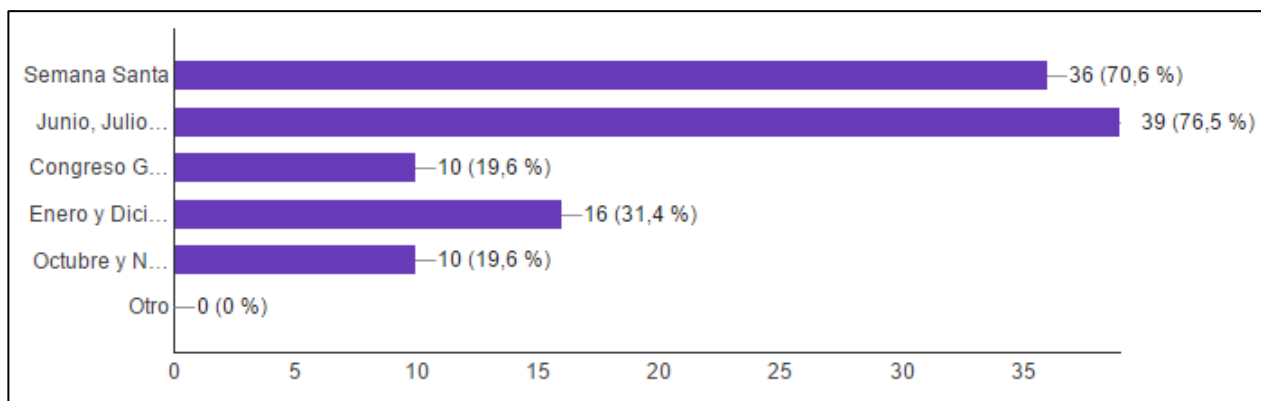


Gráfico 4. Temporada Alta. Elaboración propia con base en las encuestas realizadas

La temporada de mayor afluencia en el sector turístico, se representa por los meses de Junio y Julio con un 76.5%, seguida Semana Santa con el 70.6%, temporada considerada como alta en el

contexto nacional e internacional. Además, Enero y Diciembre corresponde al 31.4%, en comparación con el Congreso gastronómico y octubre y noviembre con el mismo porcentaje de 19.6%. Con esto es evidente que es importante recurrir a la Asociatividad como una herramienta significativa, donde se trabaje por un Popayán articulado y donde no sea la estacionalidad las temporadas de mayor afluencia.

TEMPORADA DE MENOR AFLUENCIA

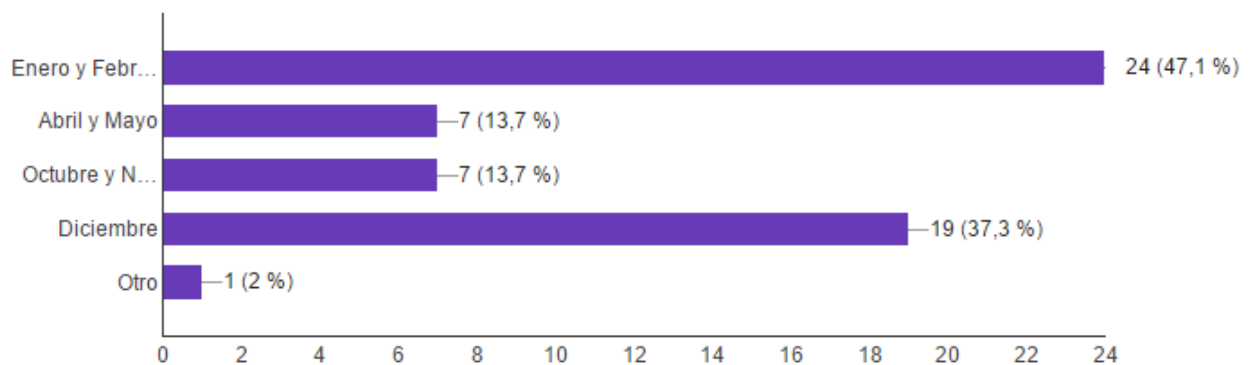


Gráfico 5. Temporada Baja. Elaboración propia con base en las encuestas realizadas

Mientras que la temporada de menor afluencia de clientes para las empresas, está representada por la época de Enero y Febrero con un 47.1% y Diciembre con 37.3%. Seguido con un mismo porcentaje Abril, Mayo, Octubre y Noviembre con 13.7%.

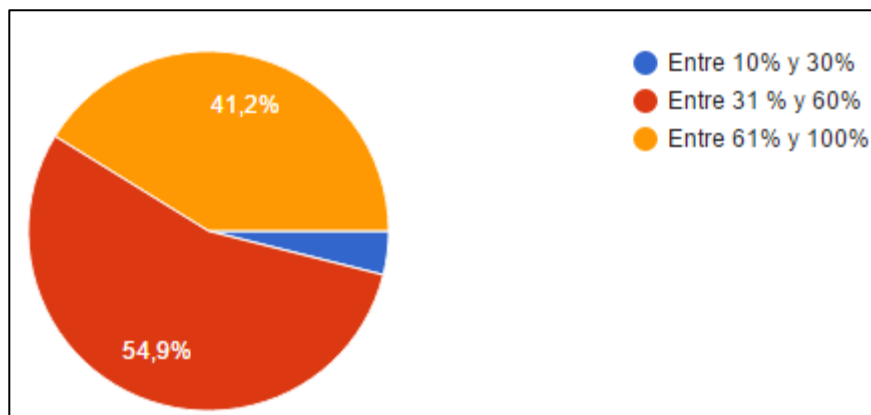


Gráfico 6. Promedio de ventas semanales. Elaboración propia con base en las encuestas realizadas

El promedio de ventas semanales se registra entre 31 y 60% con un 54,9% de las empresas hoteleras. Mientras que los fines de semana se registra entre el 10 y 30% con un 66,7% de las empresas. Esto significa que Popayán representa un nivel bajo de visitas los fines de semana, demuestra que hay una necesidad de identificar estrategias de integración, como grupo de actores para el mejoramiento y estructuración de la oferta.

PROMEDIO DE VENTAS FIN DE SEMANA

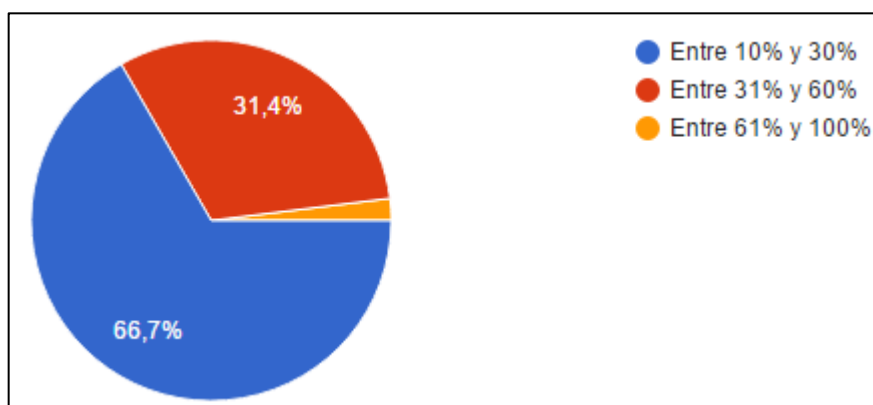


Gráfico 7. Promedio de ventas fin de semana. Elaboración propia con base en las encuestas realizadas

PROMEDIO NIVEL DE ASOCIATIVIDAD

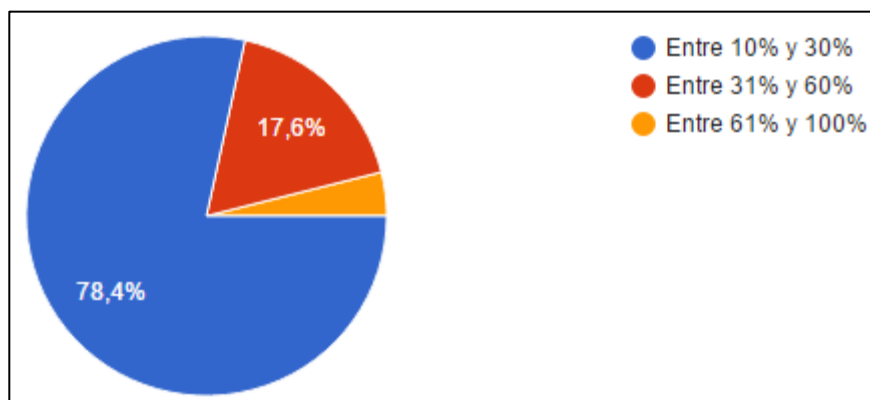


Gráfico 8. Promedio Nivel de Asociatividad. Elaboración propia con base en las encuestas realizadas

También se evaluó el nivel de Asociatividad actual del sector turístico, que está en un promedio del 10 a 30% reflejado con el 78,4% del total de las empresas. Presentando un comportamiento inestable en este sentido que se convierte en un dato relevante para el desarrollo del proyecto, que enfoca estrategias de trabajo en red para el mejoramiento y estructuración de la oferta turística.

FALENCIAS DEL SECTOR TURÍSTICO

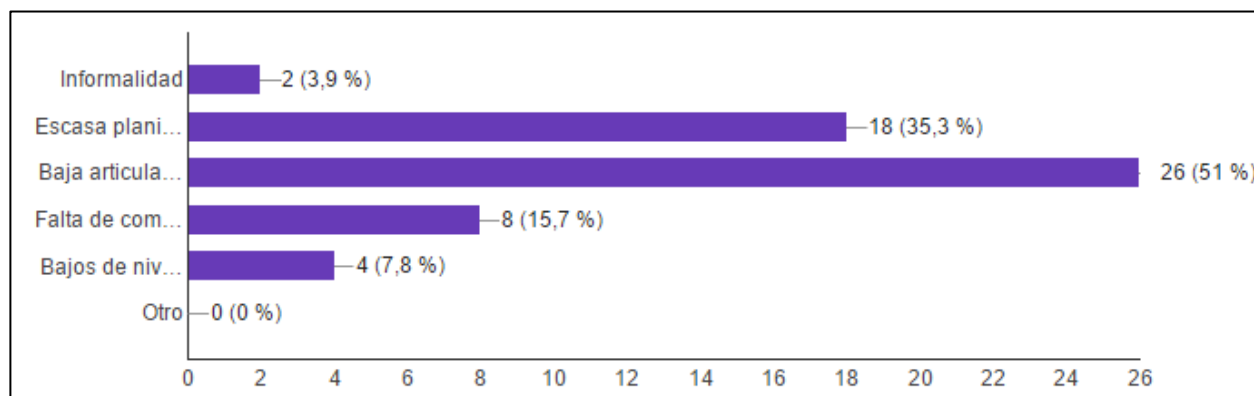


Gráfico 9. Falencias del sector turístico. Elaboración propia con base en las encuestas realizadas

La mayor debilidad del sector hotelero se radica en la baja capacidad de asociación, articulación y sinergia entre operadores que presentan el sector con un 51%; y una escasa planificación en la oferta turística con el 35,3%. Puntos clave para el desarrollo de este proyecto y de vital importancia debido a que es allí donde se plantea la necesidad de actuar en el contexto de redes y de Clúster.

CONTEXTUALIZACIÓN CLÚSTER

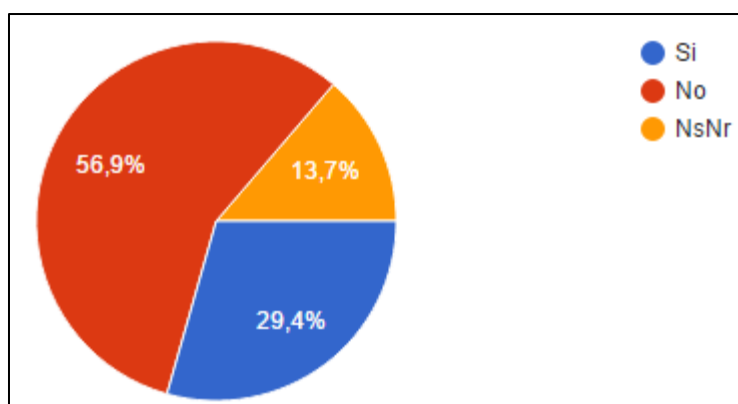


Gráfico 10. Contextualización Clúster. Elaboración propia con base en las encuestas realizadas

El 56,9% de la muestra no tiene conocimiento a lo que se refiere la palabra Clúster. Necesidad por la que hay que contextualizar de manera formal y práctica a los actores del turismo ya sea a través de reuniones, talleres, entre otros. Y con un porcentaje menor de conocimiento con el 29,4%, donde lo referían a agrupamiento de empresas y redes empresariales; ventaja por la que hay que aprovechar para motivarlos y sensibilizarlos a una comunidad Clúster.

CONTEXTUALIZACIÓN RED

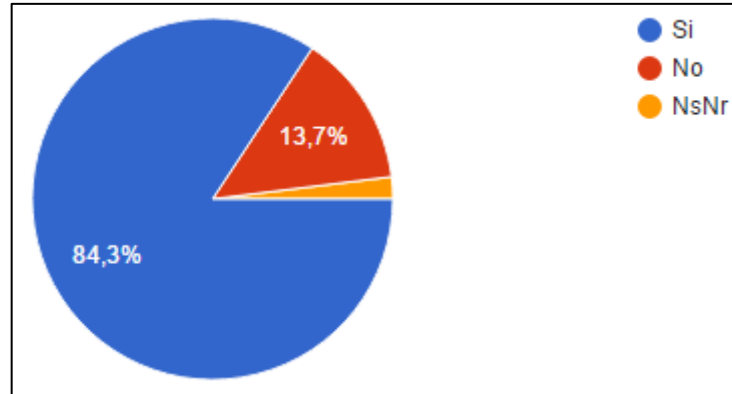


Gráfico 11. Contextualización Red. Elaboración propia con base en las encuestas realizadas

En comparación con la palabra Clúster, el conocimiento de red es más ameno al significado que tienen. Reflejándolo el 84,3% del total de la muestra.

PARTICIPACIÓN EN PROCESOS DE ASOCIATIVIDAD

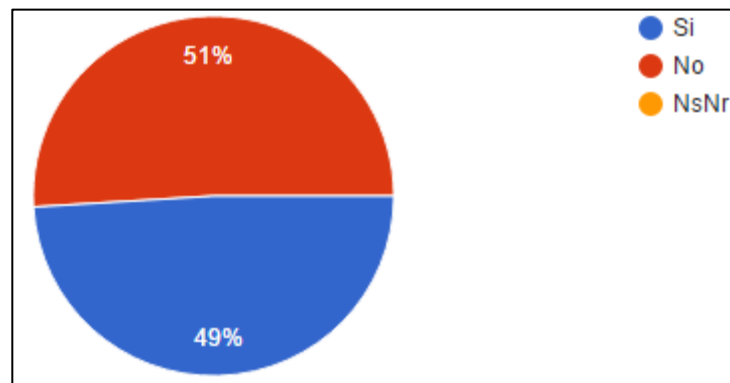


Gráfico 12. Participación en procesos de Asociatividad. Elaboración propia con base en las encuestas realizadas

Para el desarrollo de las actividades a ejecutar en el dicho proyecto. Fue necesario evaluar la participación que tienen los actores del turismo en procesos de Asociatividad; donde el 51% de ellos no han acordado asociaciones formales y de gran resultado. Mientras que el 49% si, pero de

manera proporcionada con alianzas estratégicas de diferentes sectores por ejemplo; entre los mismos hoteles por su dimensión limitada, hoteles con agencias de viajes y/o hoteles con empresas de transporte para prestar el servicio de rutas turísticas, entre otros.

CLASIFICACIÓN DE INTERÉS PARA PERTENECER A UNA RED EMPRESARIAL DE TURISMO

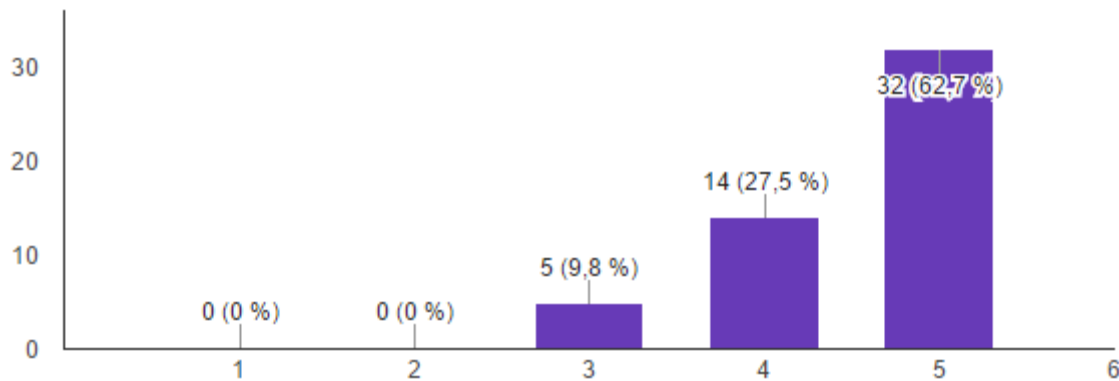


Gráfico 13. Clasificación de interés para pertenecer a una Red Empresarial de Turismo en Popayán. Elaboración propia con base en las encuestas realizadas

El 62,7% clasifica su mayor interés en querer y poder pertenecer a una red empresarial de turismo en Popayán. Dato importante para el éxito del proyecto, en sentido similar a los factores de Asociatividad que enmarca la motivación de los empresarios y convencidos de tener que hacer parte del Clúster Turístico para Popayán, corroborando acciones conjuntas y necesarias para emprender e innovar.

Descripción de la realización del Tercer Objetivo

Diseñar la propuesta metodológica para articular los Prestadores de Servicios Turísticos de acuerdo a la caracterización que más se adapte a la ciudad de Popayán.

Como diseño de la propuesta, en este objetivo se plasma el trabajo realizado hasta ahora, que es como tal la metodología que aplica para la ciudad de Popayán, partiendo de las siguientes fases a trabajar.

Figura 3. Fase Metodológica



Fuente: Elaboración Propia con base a la Metodología diseñada

Esto concluye que el Clúster se consolida cuando se haya realizado este trabajo completo en cada sector. En este caso se aplicó al sector hotelero mediante el trabajo en Red de los pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.

Aproximación Metodológica

ACTIVIDADES

1. *Socialización (piloto sector hotelero de Popayán)*

El procedimiento de esta actividad parte como la primera fase para llegar al Clúster, planteando un trabajo en red de los pequeños y medianos hoteles de la ciudad. El evento se fundamenta en la parte teórica – práctica con los actores del sector turístico de Popayán.

2. *Programación del Evento:*

La fecha establecida se fijó con anticipación para reservar uno de los auditorios de la Alcaldía de Popayán, el cual fue asignado el auditorio número uno del CAM para la fecha martes doce de abril del presente año a las 2:00 de la tarde, con una duración de dos horas. El evento tuvo el propósito de brindar información en relación al Clúster, sus objetivos, casos de éxito, beneficios, resultados y la respectiva metodología a trabajar. Lo anterior, con la finalidad de tener perspectivas diferentes de trabajo en el sentido de la integración. Además demostrar que con el apoyo de entes del Estado, se beneficiarán como tejido empresarial actuando como un sector a través del Clúster.

Esto fue posible con una debida metodología y planificación del evento.


3. *Promoción de la Convocatoria:*

Para este proceso, primero se realizaron con dos o tres días de anticipación las cartas de invitación oficial a las 51 empresas seleccionadas; arrojadas por la muestra, ratificadas por la Alcaldía de Popayán y contando con la autorización de Monika Ximena Anacona,

Coordinadora Oficina de Turismo. Fueron entregadas de manera directa a las empresas con la ayuda del personal de apoyo de la Oficina de Turismo.

(ANEXO 9).

CARTA DE INVITACION AUTORIZADAS Y RATIFICADAS

 Alcaldía de Popayán	ALCALDIA DE POPAYAN	DPE-190
	OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN	Versión: 07
		Página 1 de 1



Popayán, 07-04-2016

Radicación: 20161900140351

Gerente:
María Claudia Ayerbe Mosquera
Hotel La Plazuela
Calle 5 No. 8-13
Popayán – Cauca

ASUNTO: Invitación Clúster turístico de Popayán

Lo saludo, respetuosamente, y le informo que la Alcaldía Municipal de Popayán los invita a participar a la socialización de la propuesta **CLUSTER TURISTICO DE POPAYAN**. Teniendo como objetivo plantear la nueva iniciativa de trabajo en red a partir de la creación del Clúster, donde los empresarios del sector turístico son los principales actores a vincular, que se realizará el día martes 12 de Abril de 2016 en el Auditorio Número uno del CAM - Alcaldía de Popayán a las 2:00 p.m. Es un evento sin ningún costo, con cupos limitados y serán beneficiados con una certificación de reconocimiento.

Esperamos su participación, inscribiéndose por correo electrónico popayanmasqueunaciudadblanca@gmail.com o por medio telefónico 8243348 – 3105601141. Oficina de Turismo.

Agradezco de antemano la atención prestada

Atentamente:


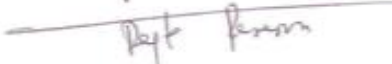
Monika Jimena Anacoña
Coordinadora Oficina de Turismo.

Proyecto: Carolina Muñoz
Revisó: Monika Jimena Anacoña
Anexo:
Copia:
Archivado PQR externo

Viva el
CAMBIO

Popayán © Edificio C.A.M. Carrera 6 # 4-21, Código Postal: 190003, Comutador: 8333033

www.2008038.80v.co


08.04.2016
Nelson Henares


También se anexó los Flyers del evento (ANEXO 10) y la tarjeta de presentación oficial del evento exponiendo los objetivos, las razones de porqué participar y la fecha de realización del evento (ANEXO 11).

TARJETA DE PRESENTACIÓN OFICIAL DEL EVENTO



Buen día Señor empresario o institución de apoyo

Cordial saludo,

Alcaldía de Popayán, Oficina de Turismo y El Semillero de Investigación en Turismo y Tic de la Universidad del Cauca, le invitan a la socialización de la propuesta "Clúster Turístico para la ciudad de Popayán. ¡Evento gratuito, Cupos limitados!

OBJETIVO GENERAL:

Ampliar el conocimiento empresarial en la conformación del Clúster Turístico para Popayán a través de redes empresariales, constatando la promoción de esquemas de cooperación entre empresarios del sector turístico.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✓ Organizar espacios de actualización en temas de turismo.
- ✓ Conocer la experiencia de articulación de casos de éxito en el sector turístico.
- ✓ Identificar la relación de los prestadores de servicios turísticos de la ciudad de Popayán.
- ✓ Ofrecer espacios de capacitación para la incorporación de metodologías de trabajo en red.
- ✓ Beneficiar a los empresarios con una certificación de reconocimiento.

¿POR QUÉ PARTICIPAR?:

Este ejercicio de articulación, permitirá a los empresarios ampliar su conocimiento con nuevas tendencias en la gestión turística y brindará herramientas para adaptar casos de éxito a su empresa; permitirá la identificación de la relación actual entre empresarios y las posibles a desarrollar. Además tener mayor claridad a la hora de vinculación al Clúster Turístico para Popayán. En este sentido, se propone llevar a cabo la reunión con ustedes los actores del turismo que propendan por el fortalecimiento y dinamización del sector.

DIRIGIDO A:

Empresarios del sector Turismo e Instituciones de fomento y fortalecimiento del Sector.

FECHA 12 de Abril de 2016	LUGAR Auditorio CAM	HORA 2:00 p.m.	FECHA LIMITE DE INSCRIPCION 11 de Abril de 2016
-------------------------------------	-------------------------------	--------------------------	---

La entrega se hizo por medio personal, envío de correos electrónicos desde el email de popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com y llamadas telefónicas a través de la línea telefónica que tiene la Oficina (ANEXO 12).

También se promocionó el evento por la página oficial (<http://www.popayanmas.co/es>) y la página de Facebook Popayán, Más que una ciudad blanca (<https://www.facebook.com/PopayanMasQueUnaCiudadBlanca/?fref=ts>), encargado por los administradores de las páginas. (ANEXO 13).

Finalmente después de hacer la entrega de la invitación a las empresas, encargado por el personal de apoyo de la Alcaldía y la Oficina de Turismo, los empresarios hicieron su confirmación por correo electrónico o por medio telefónico a través de la línea 8-243348, con el fin de brindar una base de datos de verificación a la asistencia del evento (ANEXO 14)

Para continuar con el proceso del desarrollo de la actividad, se realizaron llamadas el día anterior a la fecha del evento, con el fin de recordar la información del lugar, fecha y hora; además confirmar el compromiso de participar. Teniendo a disposición teléfono celular y fijo, la base de datos de la Oficina de Turismo actualizada (ANEXO 15).

4. Realización del evento:

En primera instancia corresponde a la logística del lugar para tenerlo de la mejor manera adecuada con las respectivas herramientas a utilizar; como video beam, micrófonos, sonido,

pantalla de proyección, mesa, asientos, tablero, presentación en diapositivas y todo lo que tiene que ver con la ambientación del lugar. Por segunda instancia se refiere al recibimiento de los invitados, en la cual se lleva el control con una lista de asistencia y a medida que llegaban se les iba entregando la ficha con el nombre de su respectivo Hotel a representar, con el propósito de ser usada en el taller de trabajo en red.

Una vez dado un tiempo de espera y después de estar ubicados los empresarios, se presenta la Coordinadora de la Oficina de Turismo con sus palabras de agradecimiento por estar interesados en ser parte del proyecto Clúster, exponiendo un poco lo que se ha venido trabajando y lo que se pretende trabajar (ANEXO 16).

El tiempo de inicio del evento tuvo un retraso de media hora debido a circunstancias externas, iniciando oficialmente a las 2:35 p.m. con una mediana participación de asistentes (ANEXO 17).

Después se dio apertura a la socialización de la propuesta Clúster Turístico para Popayán, a cargo de Diana Milena Montes Granada Profesional en Turismo de la Universidad del Cauca. (ANEXO 18).

Enfocando la metodología primero en acercarlos un poco en lo que consiste un Clúster, quiénes lo pueden conformar, los respectivos beneficios, casos de éxito, entregables y resultados esperados. El siguiente material hace parte de la presentación a brindar al auditorio (ANEXO 19).

Para finalizar se desarrolla la parte práctica con el taller, que consiste en plantear un trabajo en red de los pequeños y medianos hoteles de la ciudad. Una vez ellos, cada uno con su ficha representando la empresa y separados por Hoteles del sector Histórico, Hoteles de otras zonas de la ciudad y Hostales, se dirigen hacia el tablero para que marquen con los marcadores de acuerdo a la convención de colores a trabajar y construir desde su ficha ¿Cuál es la relación con los demás?.

CONVENCION DE COLORES



Figura 4. Convención de colores. Elaboración propia

Como se puede observar, es la metodología más adecuada para esta primera fase, donde cada uno de los actores respondió al taller construyendo la red. A continuación se demuestra el trabajo realizado del evento; abordando como resultado el Mapa de Red del sector hotelero con los 11 integrantes que interactuaron, además se contó con la presencia del Directivo de Cotelco, el cual hizo sus aportes y anexo a la institución en la red. (ANEXO 20).

Además de contextualizar a los invitados con la propuesta fue resolver inquietudes como las fechas de las siguientes reuniones, su paso a seguir, sus aportaciones en cuanto al sector, conocimiento y presentación entre empresarios y crear perspectivas positivas para que tomen decisiones en cuanto a la vinculación del Clúster. Para finalizar hicieron sugerencias, abordando

temáticas con respecto al interés de una participación mayor y con servicios complementarios como sector transporte, agencias de viajes, restauración, entre otros (ANEXO 21).

Es importante resaltar que durante el evento, hubo un ambiente motivador en cuanto al éxito del proyecto, debido a que en la ciudad de Popayán se presenta una desarticulación de actores turísticos, pero ellos con su gran interés y responsabilidad, lo respaldaron con un acta de compromiso firmada por los 11 participantes, donde se les dio una copia también para tener iniciativas de actuar y demostrar que cooperar en red...es avanzar y construir!. Además contar con un grupo de líderes empresariales que protagonicen los futuros resultados a la creación del Clúster Turístico para Popayán (ANEXO 22).

Con satisfacción y confianza se pudo contar con el apoyo y la disposición de formar parte de la red y mediante una lista de formato de registro de los asistentes se evidencia los actores comprometidos con esta iniciativa Clúster, en la cual se creó con la vinculación de 11 integrantes (ANEXO 23).

Su participación en la socialización y taller Clúster, fue reconocido con un certificado firmado por el Alcalde de Popayán Cesar Cristian Gómez Castro y la Coordinadora de la Oficina de Turismo Mónica Anacona. El proceso de diseño se encargó la Oficina de Prensa de la Alcaldía a cargo de Ferney Meneses con su respectivo grupo de diseñadores. El certificado fue entregado a cada uno de ellos que con gratitud y motivación lo recibieron (ANEXO 24).

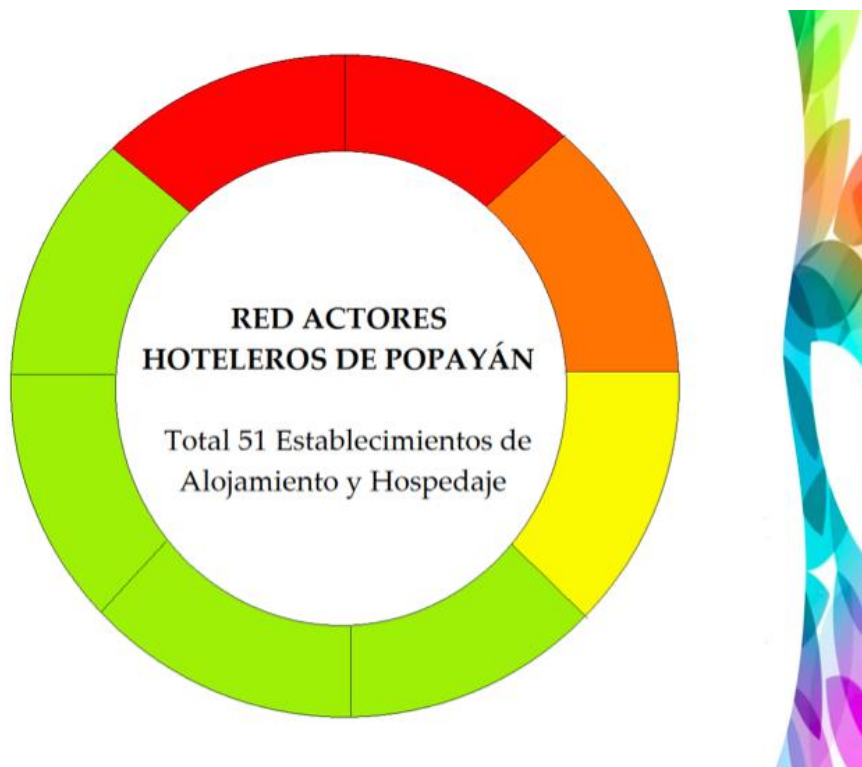
Se obtuvo el cumplimiento los objetivos, consolidando la iniciativa Clúster Turístico de Popayán, dando la oportunidad de la nueva iniciativa de redes empresariales a este sector. Con un proceso de articulación y una respectiva metodología a ejecutar para el funcionamiento de el. Sin embargo generar la red de los pequeños y medianos hoteles de la ciudad, les permitirá ser más

competitivos y no competidores entre si. Siendo un gran cambio para vencer retos con el desarrollo de este proyecto y campañas de captación de socios. De tal manera que el número de vinculados al Clúster se duplique potencialmente a un corto plazo y sean la voz para el fortalecimiento de este sector. Adicional a esto, la incorporación de organismos públicos y centros tecnológicos y de investigación, incorporan un gran apoyo con su conocimiento y administración con una amplia gama de actividades relacionadas con el sector turístico y que integran a la cadena de valor. La categoría más representativa es la de alojamiento y hospedaje, seguida por otros servicios complementarios, siendo ellos una muestra muy significativa al desarrollo del proyecto tanto en el ámbito público, académico y empresarial.

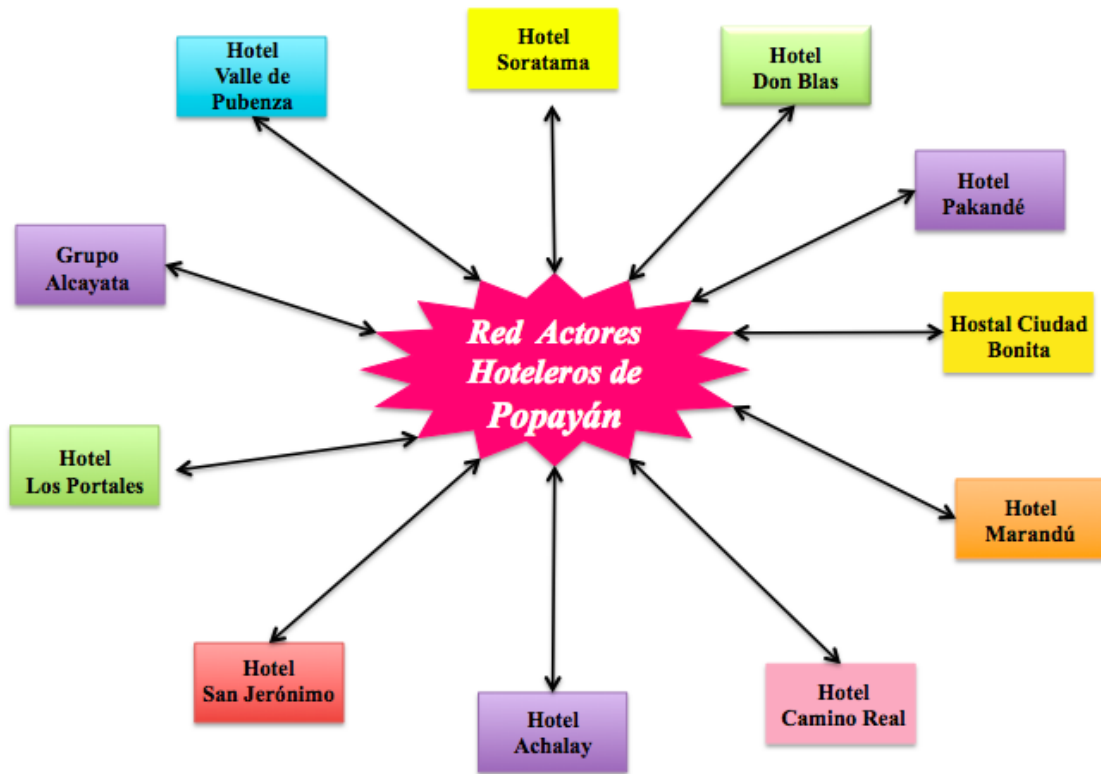
5. Resultados:

A continuación se exponen los Mapas de Red como resultados:

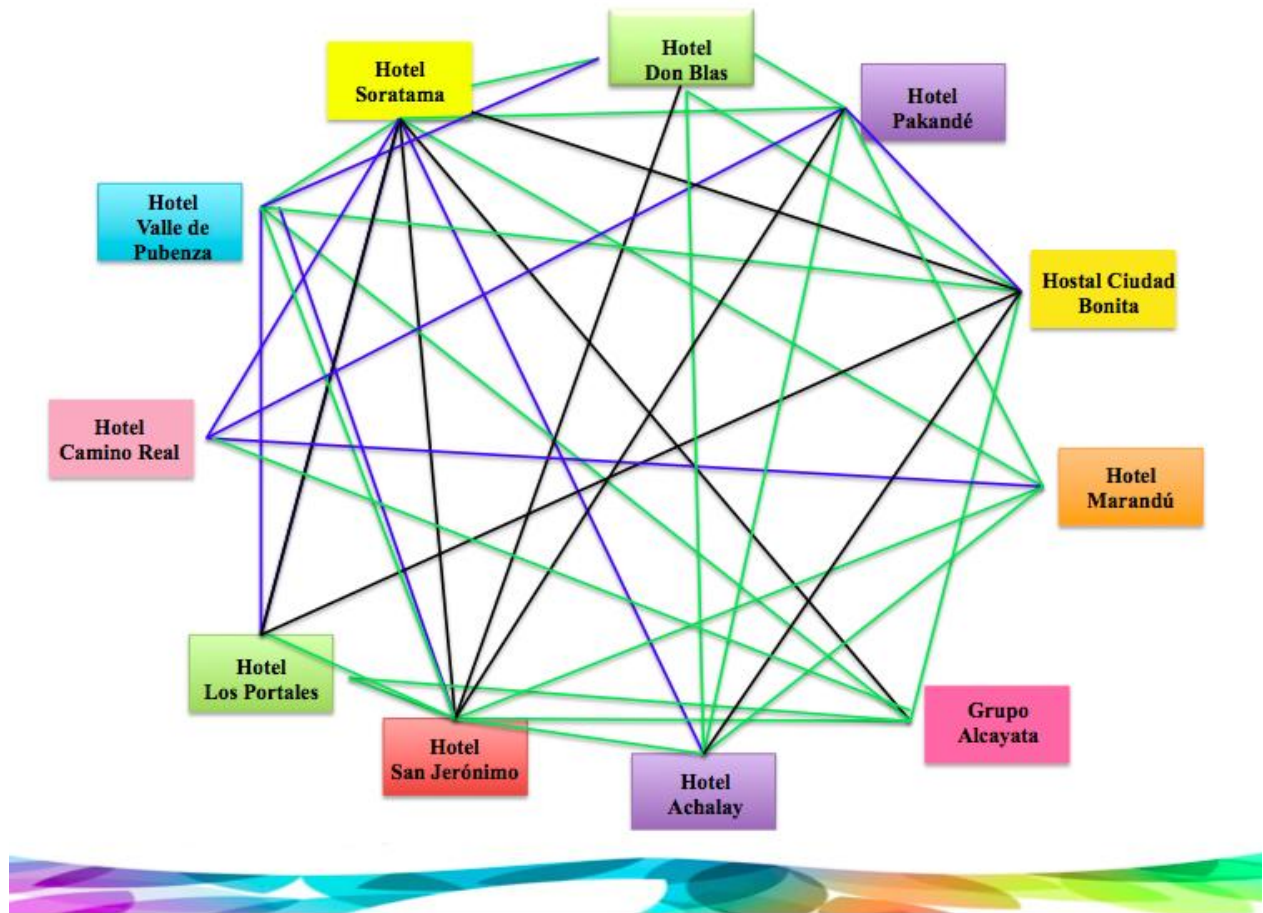
1. RED ACTORES HOTELEROS DE POPAYÁN, este con el fin de destacar la participación de todos los actores, donde sería ideal contar con la vinculación de Todos. Además aportarían a consolidación del trabajo en red con mayores tendencias de conexión (ANEXO 25)



2. MAPA RED DE ACTORES HOTELEROS INTEGRADOS AL CLÚSTER, este mapa se expone con los 11 integrantes vinculados a la prueba piloto Iniciativa Clúster, siendo realmente los interesados en fortalecer esta propuesta para la obtención de beneficios comunes. Se aclara que se denomina Grupo Alcayata, el cual representa a tres hoteles de la ciudad, que son Hotel Alcayata Popayán, Hotel Alcayata Colonial y Hotel Popayán Plaza (ANEXO 26).



3. MAPA RELACION ENTRE HOTELEROS: Consiste en el agrupamiento de empresas hoteleras, donde define totalmente la red con estructuras compuestas por un conjunto de nodos representativos que conectan en conformidad con el modelo de convención de colores a trabajar (ANEXO 27).



La red arrojada por los actores hoteleros, fue montada por ellos mismos. La posibilidad de mapeo se da a través de la relación que existe entre ellos. En esa red se identificaron 40 conexiones referentes a la opción de que se conocen, hacen negocios y se han colaborado; aclarando que no es de manera formal sino con simples acuerdos y por temporadas. Con la intención de mostrar que la red presenta un flujo limitado de conexión entre ellos. Además se observa un aumento del grado de conectividad con perspectivas de negocio a futuro de los actores de la red.

También se puede inferir en esta red, la falencia que presenta el sector hotelero en que se conocen entre ellos pero nunca han tenido negocios con un número de 16 conexiones marcadas. Consideración que se de trabajar por medio de las estrategias de articulación a través del Clúster.

Se puede afirmar entonces, con lo expuesto y por medio de su distribución de conectividad; que la presente red identificó los hoteles que más concentran alianzas o negocios y donde se localizan en el centro histórico de la ciudad. Por otro lado, se puede observar que su comportamiento confiere una red potencial con flujo constante de buenos resultados a futuro.

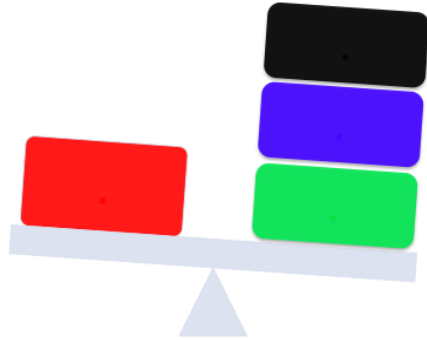


Figura 5. Balanza de conexiones

4. MAPA CLUSTER TURISTICO DE POPAYÁN: Este mapa hace referencia a todos los integrantes ideales que deberían conformar el Clúster para un completo trabajo en equipo y un eficaz liderazgo en el desarrollo de la industria turística. Donde actualmente se encuentran por fuera del Clúster, pero están relacionados con el Turismo. Además son importantes e ideales para el futuro porque se está prácticamente en la célula del Clúster (ANEXO 28).



Conclusiones

Este informe pretende tener una aproximación a lo que representa una Red, donde se parte desde el conocimiento de las empresas, su estado actual de Asociatividad hasta los servicios complementarios que se deben integrar para ser identificados y definidos dentro del Clúster turístico. Siendo de un completo agrado compartir y contar con una grata presencia de los actores del turismo.

Con la metodología expuesta, se pretende convertir esta propuesta en una realidad con un plan de acción, donde se busca un acompañamiento para resolver problemas, situaciones y necesidades para el sector. Además demostrar que la articulación brinda beneficios para el fortalecimiento del Turismo como primera fase en la ciudad de Popayán.

La propuesta de articulación de los PST propone también posibilidades de crecimiento al sector, con la generación de alianzas futuras, generación de confianza, trabajo en equipo; que activan la integración de pequeños y medianos empresarios contribuyendo al desarrollo del sistema empresarial.

Las áreas del conocimiento respectivamente abarcadas, catalizan los procesos de información y comunicación, como premisa central del proyecto.

En el contexto local, Popayán presenta un bajo aprovechamiento de su potencial como destino turístico fuerte. Por ello, es factible la iniciativa Clúster a partir de la metodología propuesta, que ante falta de conocimiento y experiencias con respecto a articulación se parte por una comunidad que trabaje en Red a través de metodologías adicionales que abarquen el funcionamiento y garantice el cumplimiento de cada objetivo para lograr un Popayán articulado con la formación de tejidos empresariales.

El Clúster implica un trabajo en red bastante grande, en lo que primero hay que hacer, es generar confianza para llegar a niveles de ser capaces de compartir y conectarse entre ellos.

Lo que se logró hacer, fue una red libre sin limitaciones ni restricciones en la que los empresarios quieren interactuar por voluntad propia y porque ven un beneficio.

Si se logró avanzar con el sector hotelero, se pueden conectar otros sectores complementarios a los hoteleros o empezar a hacer otras redes donde se articulen de manera independiente para luego unificarlos.

Las estrategias de articulación pueden ser un estímulo para aquellos integrantes de la red, ya que tienen conocimiento de quien puede aportar a su empresa.

El trabajo en red aparte de ser una estrategia se convierte en un elemento de análisis para nutrir los servicios al turista.

Una fase consecutiva es construir el portafolio de eventos, reuniones, talleres para concretar y avanzar soluciones al proyecto Clúster. Además transformarse en una iniciativa como estrategia en el Plan de desarrollo para Popayán.

Con los estudios de caso analizados, se procuró comparar resultados para resaltar la importancia de ventajas como la posibilidad de apoyo y desarrollo para el sector; a través de redes de articulación para obtener diversos beneficios y contribuir al desarrollo de las empresas, al proporcionar acceso a conocimientos de red.

En relación a la cooperación entre las empresas turísticas y entes gubernamentales, se destacan gestiones conjuntas de la mano con sectores complementarios, donde las administraciones públicas están promoviendo diversas acciones para el sector, en este caso por parte de la Alcaldía de Popayán.

Actualmente esa cooperación aún es muy débil, y donde para los interesados se establece en una estrategia a desarrollar y aplicar.

Las actividades desarrolladas en la Oficina de Turismo de la Alcaldía de Popayán, estuvieron orientadas como apoyo de funciones trazadas por el área de Planeación.

Las experiencias adquiridas, el trabajo en equipo, el cumplimiento de actividades a ejecutar, la representación de una entidad y una institución; permitieron la aplicación de conocimientos académicos en el tema de Turismo.

Se percibió que lo propuesto contempla interacciones dispuestas en red, relevando el peso asociativo a la fuerza de cada nodo, que señala las conexiones fuertes y débiles entre actores, ya que pueden establecerse conexiones entre agentes desconectados y que a futuro se integren.

Los líderes empresariales contemplados en el trabajo en red se convierten en los principales actores del sector, interactuando de manera colectiva con fines estratégicos.

A través de la articulación y la participación de los actores del sector hotelero locales, en la formación de las posibles redes de cooperación; representan un papel importante de identidad, puesto que identifica las aspiraciones futuras de cada empresa.

Conectados en red, cada actor es elemental para el éxito de toda la industria turística debido a la constante relación que constituyen los servicios y la oferta.

Los resultados de este estudio indicaron que la iniciativa Clúster posibilita el acceso a redes de cooperación y de los lazos débiles una experiencia compartida, que incrementan potencialidades individuales para desarrollar ventajas competitivas en el ámbito colectivo del destino.

En los hoteles analizados se verificó que, aunque los empresarios demuestren interés por establecer redes de cooperación con las empresas del sector, esta cooperación aún es muy tímida debido al espíritu competitivo de los empresarios y a la falta de confianza. Asimismo, con el apoyo público se puede establecer una fuerte asociación entre el sector público y privado;

considerando al Turismo como un sector estratégico de desarrollo.

Buscar fortalecer la cooperación en el sector se recomienda buscar estrategias que estimulen las prácticas colaborativas por parte de las instituciones públicas responsables del desarrollo del turismo, como la Oficina de Turismo de Popayán, Corporaciones, agremiaciones y las empresas prestadoras de servicios turísticos. También se sugiere la creación de programas de apoyo que impulsen la participación de las empresas en redes de cooperación, concientizándolas acerca de los potenciales beneficios de la cooperación.

Referencias

Acerenza, M. (2008). *Gestión de Marketing de destinos turísticos en el ambiente competitivo actual*. México: Trillas. Aportes y transferencias, 7(2), 43-56.

Acevedo, M., & Buitrago, M. (2009). *Asociatividad empresarial, crecimiento productivo e innovación. el caso de las PYMES del sector textil y confecciones en Bogotá*. Bogotá D.C: Universidad de la Salle.

Aguilera, A. (2012). Crecimiento empresarial basado en la responsabilidad social. *Revista científica pensamiento y gestión*, 1(32), 1.

Arocena, J. (2001). Capítulo IX: “Una investigación de procesos de desarrollo local”. *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. p. 201-229. Montevideo: Ediciones Santillana, Universidad Católica de Uruguay.

Colombia. (10 de Julio de 2012). Ley 1558. Por la cual se modifica la ley 300 de 1996-Ley General de Turismo, la ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones.

Consultores en Turismo DT; Gobernación del Cauca. (2012). *Plan de desarrollo turístico para el departamento del Cauca*. Popayán.

Cotelco (2014). *Informe ocupación hotelera estable en 2014*. Colombia

MinComercio (2011). Análisis del fenómeno Clúster y oportunidades de desarrollo en Aragón.
OMT, (2001). *Introducción al Turismo*. Madrid.

MinComercio, Industria y Turismo. (2012). *Informe turismo Septiembre 2012*. Colombia.

MinComercio, Industria y Turismo. (2015). *Informe de Gestión 2014 Sector Comercio, Industria y Turismo. Colombia*, Bogotá.

Organización Mundial del Turismo. (1998). *Introducción al Turismo*. Madrid: O.M.T.

Pallares, Z. (2004). *Asociatividad Empresarial, estrategia para la competitividad*. Bogotá, D.C. Colombia. Fondo Editorial Nueva Empresa.

Porter, M. (1999). *Ser competitivos: nuevas aportaciones y conclusiones*. Bilbao. Deusto.

Porter, M. (1998). *On competition*. Harvard Business School Press, Boston

Porter, M. E. (1998b). *Clusters and the new economics of competition* (Vol. 76): Harvard Business Review Boston.

Porter, M. (2000). *Estrategias competitivas*. México. Cecsá.

Porter, M. (2004). *La ventaja competitiva de las Naciones*. Barcelona: Grupo Zeta.

Rodríguez, C. (2008). *Redes Empresariales. Alianzas Productivas, colaborar para competir*. Colombia, LEGIS S.A.

Roelandt, T. J., Den Hertog, P. (1999). Cluster analysis and cluster-based policy making in OECD countries: an introduction to the theme. Boosting innovation: The cluster approach, 9-23. Traducción mía.

Secretaria General De Turismo (SGT), (1990): *Libro Blanco del Turismo Español*, Madrid.

Cibergrafía

Articulación Productiva, Clústers y Cadenas Globales de Valor: buscando respuestas para las Pymes. [Online], 2013 [Citado: sept., 2015]. Recuperado de <http://www.latameconomy.org/es/outlook/2013/production-linkages-clusters-and-global-value-chains-seeking-answers-for-smes/production-linkage-a-course-of-action-to-improve-smes'-production-performance-and-competitiveness/>

Cámara de Comercio de Medellín. (2014). Glosario Estrategias Clúster. Recuperado de <http://www.camaramedellin.com.co/site/Cluster-y-Competitividad/Comunidad-Cluster/Glosario-de-Estrategias-Cluster.aspx>

Díaz, G. (2015). Bondades de la Estrategia Clúster para el desarrollo regional., *Revista Nova et Vetera de Universidad del Rosario*, 1(3), 1. Recuperado de <http://www.urosario.edu.co/revista-nova-et-vetera/Vol-1-Ed-3/Omnia/Bondades-de-la-estrategia-cluster-para-el-desarrol/>

Rosales, O. (1994). Política Industrial y fomento de la competitividad. *Revista de la CEPAL*. Santiago de Chile, Cepal, 1(53), 62. Recuperado de <http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11950/053059079.pdf?sequence=1>

Diccionario Real Academia Española. (2016) Definición de Articular. Madrid. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=3r78MJV|3r7BQ0c>

Alcaldía de Popayán. (2016). Historia, Nuestra Geografía. Popayán. Recuperado de <http://popayan.gov.co/ciudadanos/popayan/historia>

UNESCO. (2009). Patrimonio Cultural Inmaterial. Colombia. Recuperado de <http://www.unesco.org/culture/ich/es/RL/las-procesiones-de-semana-santa-de-popayan-00259>

Consultores en Turismo DT; Gobernación del Cauca (2012). *Plan sectorial de Turismo 2014 – 2018*. Popayán. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/minturismo/publicaciones.php?id=30661>

MinComercio, Industria y Turismo (2011). *Normas Técnicas Sectoriales*. Colombia. Recuperado de http://www.fontur.com.co/aym_document/aym_normatividad/2006/NTS_TS002.pdf

Anexos

ANEXO 1. Base de datos Hoteles con RNT Activo

PRESTADORES DE SERVICIOS TURISTICOS DE POPAYAN			
CATEGORIA: Establecimiento de Alojamiento y Hospedaje			
No.	ESTADO	RNT	NOMBRE
1	Activo	11451	HOTEL LA HERRERIA
2	Activo	12578	HOTEL TORRE REAL POPAYAN
3	Activo	13178	ANDES RESORT
4	Activo	15121	HOTEL LOS PORTALES POPAYAN
5	Activo	15223	HOTEL POPAYAN PLAZA
6	Activo	15346	HOTEL TERRAZA CLUB POPAYAN
7	Activo	16220	HOTEL ALCAYATA COLONIAL
8	Activo	1635	HOTEL AMAZONICO
9	Activo	17919	HOSTAL CIUDAD BONITA
10	Activo	19090	HOTEL TORRE DE SAN FELIPE
11	Activo	19091	HOTEL POSADA REAL
12	Activo	19370	HOTEL SAN JERONIMO POPAYAN
13	Activo	19550	CONFORT SUITES HOTEL
14	Activo	19586	HOSTAL MODELO
15	Activo	19843	HOTEL GRAN EJECUTIVO
16	Activo	2071	HOTEL PUERTA DEL SOL
17	Activo	2087	HOTEL GRAN COLOMBIA
18	Activo	21467	HOTEL ROYAL LOPEZ
19	Activo	22437	GRAN HOTEL POPAYAN
20	Activo	22477	HOTEL PAKANDE
21	Activo	22564	HOTEL REAL POPAYAN
22	Activo	23139	HOSTAL EMILY
23	Activo	23520	HOTEL SORATAMY
24	Activo	23934	HOTEL NEVADA LA ESMERALDA
25	Activo	24646	HOTEL ALCALA COLONIAL
26	Activo	25230	HOTEL JARDIN PLAZA
27	Activo	25392	HOTEL CASA BLANCA POPAYAN
28	Activo	25395	HOTEL LA GAITANA
29	Activo	25986	HOTEL SAN MARTIN POPAYAN
30	Activo	26412	HOSTAL DEL PARQUE BENITO JUAREZ
31	Activo	27605	HOTEL REAL SANTO DOMINGO
32	Activo	27683	HOSTEL CARACOL POPAYAN
33	Activo	27684	HOTEL EL NUEVO PURACE

34	Activo	27966	HOTEL PARQUE BOLIVAR
35	Activo	27983	HOTEL TORRELUZ PLAZA
36	Activo	28102	HOTEL LATINO
37	Activo	29843	HOTEL SANTA MARIA POPAYAN
38	Activo	30005	HOSTAL CRISTAL PLAZA
39	Activo	30176	HOTEL PASS HOME
40	Activo	30607	HOSTAL CAMPESTRE CENTRO RECREATIVO PISOJE
41	Activo	30758	HOTEL MARANDU
42	Activo	31924	HOTEL REAL PROFETA
43	Activo	32167	HOTEL Y RESTAURANTE PANAMA
44	Activo	8829	HOTEL CIUDAD BLANCA
45	Activo	32397	HOTEL TORREON POPAYAN
46	Activo	3266	HOTEL CAMINO REAL
47	Activo	32806	HOTEL DON MARCOS
48	Activo	32808	SARAI HOTEL POPAYAN
49	Activo	3316	HOTEL EL RECUERDO POPAYAN
50	Activo	34497	HOTEL LA ARCADA PAYANESA SAS
51	Activo	34518	HOTEL DON BLAS POPAYAN
52	Activo	34620	HOTEL LOS CRISTALES AZULES
53	Activo	34786	HOTEL TOLEDO POPAYAN
54	Activo	34787	HOTEL CASA REAL 1
55	Activo	35317	HOTEL CASA REAL 2
56	Activo	34788	HOTEL LA GRAN POSADA PAYANES
57	Activo	35358	INVERSIONES PURACE HOTEL EL VITI
58	Activo	35656	HOTEL EL PRINCIPE CENTRO
59	Activo	35661	HOTEL OASIS POPAYAN
60	Activo	35703	HOTEL Y RESTAURANTE FAMILIAR
61	Activo	35888	HOTEL MONTERREY
62	Activo	36143	HOSTELTRAIL
63	Activo	36353	HOTEL EL PEÑOL
64	Activo	3639	HOTEL BAROEE
65	Activo	36413	GRAN HOTEL CORAL POPAYAN
66	Activo	37283	HOSTAL SAN DIEGO POPAYAN
67	Activo	37471	HOTEL KRONE
68	Activo	37839	HOTEL VILLAREAL LA ESMERALDA
69	Activo	38014	HOTEL LAFALLET
70	Activo	38043	HOTEL BOREAL PLAZA

71	Activo	38091	HOTEL NORTE
72	Activo	38365	HOSPEDAJE LESKY
73	Activo	38434	HOSPEDAJE BARU
74	Activo	38435	HOTEL COPA REAL
75	Activo	38436	HOTEL LOS FARALLONES DE POPAYAN
76	Activo	38437	HOTEL AMALIA
77	Activo	38681	HOTEL EL PASO
78	Activo	38682	HOTEL POPAYAN INN
79	Activo	38689	HOTEL ALCAYATA POPAYAN
80	Activo	3922	HOTEL DANN MONASTERIO
81	Activo	40163	HOTEL CAPITAL DEL CAUCA
82	Activo	40164	HOTEL Y SALON DE EVENTOS LUXOR
83	Activo	40234	PARKLIFE SAS
84	Activo	40432	HOTEL ROMA PLAZA POPAYAN
85	Activo	40714	HOSTAL LOS MOLINOS
86	Activo	41507	HOTEL EL PUENTE
87	Activo	43	HOTEL LOS BALCONES
88	Activo	4878	HOTEL LA PLAZUELA
89	Activo	5228	HOTEL EL VIAJERO
90	Activo	5247	HOTEL VALLE DE PUBENZA
91	Activo	5578	HOTEL LA CASONA DEL VIRREY
92	Activo	6210	HOTEL LOS ANDES
93	Activo	6885	HOTEL ACHALAY
94	Activo	6922	HOTEL PANORAMA POPAYAN

Fuente:
Cámara

RUES –
de

comercio del Cauca (2015)

ANEXO 2. Base de datos Hoteles Pendiente Actualización

PRESTADORES DE SERVICIOS TURISTICOS DE POPAYAN			
CATEGORIA: Establecimiento de Alojamiento y Hospedaje			
No.	ESTADO	RNT	NOMBRE
1	Pendiente actualización	36079	HOTEL DLUXE DEL NORTE
2	Pendiente actualización	36272	HOTEL CORDOBA DEL VALENCIA
3	Pendiente actualización	37405	HOTEL QUINTA AVENIDA POPAYAN
4	Pendiente actualización	38039	HOTEL SANTA CLARA

5	Pendiente actualización	38433	HOTEL LA SEXTA
6	Pendiente actualización	39700	HOSPEDAJE ROSSI
7	Pendiente actualización	39701	HOTEL COLONIAL POPAYAN

Fuente: RUES – Cámara de comercio del Cauca (2015)

ANEXO 3. Base de datos Agencia de Viaje con RNT Activo

PRESTADORES DE SERVICIOS TURISTICOS DE POPAYAN			
CATEGORIA: Agencias de Viaje			
No.	ESTADO	RNT	NOMBRE
1	Activo	10442	POLO GUZMAN AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO
2	Activo	11925	VIAJES Y DESTINOS OPERADORA DE TURISMO
3	Activo	14498	AVIATUR POPAYAN
4	Activo	15142	IMPERIO TOURS
5	Activo	15647	VIAJES AVIALOI L' ALIANXA ESTACION
6	Activo	18201	PRAGA TURISMO AGENCIA DE VIAJES
7	Activo	18414	MAITE TOURS
8	Activo	18515	LUNAPAZ TOUR ECOTURISMO
9	Activo	18689	ALTUR AGENCIA DE VIAJES
10	Activo	18818	ECOGUIAN
11	Activo	22732	CAUCA TRAVELS
12	Activo	23071	AEROVIAS DEL CONTINENTE AMERICANO S.A AVIANCA
13	Activo	25904	VIAJES POPAYAN TOURS SAS
14	Activo	31971	TRAVESTA LTDA
15	Activo	32169	PATOJITOS TOUR H Y E
16	Activo	35359	AGENCIA DE VIAJES CIUDAD BLANCA
17	Activo	36327	VIAJEROS POR EL MUNDO
18	Activo	37391	VIVE TOURS SOTRACAUCA SAS
19	Activo	38040	VIAJES ICEB
20	Activo	38105	TURISMO SAN SEBASTIAN POPAYAN
21	Activo	41084	AGENCIA FUENTE DE SUEÑOS
22	Activo	41139	AGENCIA DE VIAJES SIN FRONTERAS TURISMO CLUB
23	Activo	41152	VIAJES LA ERMITA
24	Activo	41546	TVHA POPAYAN
25	Activo	42156	J Y EXCURSIONES
26	Activo	5438	VIAJES AVIALOI L' ALIANXA

27	Activo	5459	VIAJES SOL Y LUNA
28	Activo	6827	CAFÉ Y TURISMO VERDE
29	Activo	7969	TERRASOL AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO
30	Activo	8088	VIAJES PUBENZA
31	Activo	9273	AGENCIA DE VIAJES OPERADORA

Fuente: RUES – Cámara de comercio del Cauca

ANEXO 4. Base de datos Agencias de Viaje Pendiente Actualización

PRESTADORES DE SERVICIOS TURISTICOS DE POPAYAN			
CATEGORIA: Agencias de Viaje			
No.	ESTADO	RNT	NOMBRE
1	Pendiente actualización	37379	RUTAS AGENCIA DE VIAJES TU PROXIMO DESTINO
2	Pendiente actualización	37635	AGENCIA DE VIAJES INBAYAN
3	Pendiente actualización	37961	AGENCIA DE VIAJES GILBER TOURS LIVE

Fuente: RUES – Cámara de comercio del Cauca

ANEXO 5. Base de datos Transporte Terrestre

PRESTADORES DE SERVICIOS TURISTICOS DE POPAYAN		
CATEGORIA: Empresas de Transporte Terrestre		
No.	NIT	NOMBRE
1	891500277-1	TAXBELALCAZAR
2	891500551-5	SOTRACAUCA
3	890700189-6	VELOTAX

Fuente: Terminal de Transportes Popayán S.A

ANEXO 6. Base de datos Transporte Aéreo

PRESTADORES DE SERVICIOS TURISTICOS DE POPAYAN		
CATEGORIA: Empresas de Transporte Aéreo		
No.	NIT	NOMBRE
1	890.100.577-6	AVIANCA
2		EASYFLY

Fuente: Aeropuerto Guillermo León Valencia

ANEXO 7. Base de datos Hoteles encuestados

BASE DE DATOS DE ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO Y HOSPEDAJE				
APLICACIÓN DE FORMATO Y ENCUESTA				
No.	NOMBRE	TELEFONO	DIRECCION	CORREO
1	HOTEL LA HERRERIA	8318136	CR 5 # 2-08	gerencialaherreria@hotelesms.com
2	HOTEL TORRE REAL POPAYAN	8204900	CL 6N # 9A-126	hoteltorrerealexpop@gmail.com
3	HOTEL LOS PORTALES POPAYAN	8215484	CL 5 # 10- 125	hotellosportalespopayan@hotmail.com
4	HOTEL POPAYAN PLAZA	8241212	CR 9 NRO. 4-24	hotelpopayanplazacauca@hotmail.com
5	HOTEL ALCAYATA COLONIAL	8220462	CL 4 # 7-79	alcayatacolonial@yahoo.es
6	HOSTAL CIUDAD BONITA	8382231	CR 11 # 2N-35	hostalciudadbonitapopayan@hotmail.com
7	HOTEL SAN JERONIMO POPAYAN	8215484	CL 5 CEN 10 81	contabilidad@hotelsanjeronimopopayan.com
8	CONFORT SUITES HOTEL	8231680	CL 34 NORTE # 19-03	estradamariadelmar@hotmail.com
9	HOTEL PUERTA DEL SOL	8239814	CL 4N # 9A-21	puertadelsolpopayan@yahoo.es
10	GRAN HOTEL POPAYAN	8222229	CR 7 # 2-48	mercadeo@granhotelpopayan.com
11	HOTEL PAKANDE	8240846	CR 6 # 7 - 75	hotelpakandepopayan@hotmail.com
12	HOTEL SORATAMY	8305171	CL 8 # 5-47	hotelsoratama22@gmail.com
13	HOTEL ALCALA COLONIAL	8237668	CR 6 NRO. 0N - 44	gaviria77@gmail.com
14	HOTEL SAN MARTIN POPAYAN	8237070	CL 18N # 8- 90	rafaelmartin28@hotmail.com
15	HOSTAL DEL PARQUE BENITO JUAREZ	8365006	CL 9 # 11-41	hostalparque@gmail.com
16	HOSTEL CARACOL POPAYAN	8207335	CL 4 # 2 - 21	info@hostelcaracol.com
17	HOSTAL CRISTAL PLAZA	8235376	CR 9 # 6N 19	hostalcristalplaza@hotmail.com
18	HOTEL PASS HOME	8243725	CL 5 # 10- 114	hotelpasshome@gmail.com

19	HOTEL MARANDU	8244763	CL 6 # 7-07	hotelmarandu1@hotmail.com
20	HOTEL CIUDAD BLANCA	8214047	CR 11 # 6-51	hotelciudadblanca@gmail.com
21	HOTEL CAMINO REAL	8240685	CL 5 NRO. 5-59	hotelcaminorealpopayan@caucanet.net.co
22	SARAI HOTEL POPAYAN	8205282	CL 6 # 5- 30	info@sarahotel.com.co
23	HOTEL EL RECUERDO POPAYAN	8233156	CR 6 # 16AN-23	hostalelrecuerdo@hotmail.com
24	HOTEL LA ARCADA PAYANESA SAS	8321777	CL 2 # 4- 62	gerencia@hotelarcadapayanesa.com
25	HOTEL DON BLAS POPAYAN	8240817	CR 6 # 7-87	noralba_suarez@hotmail.com
26	HOTEL TOLEDO POPAYAN	8221116	CR 11 # 2N - 60	toscano_1994@hotmail.com
27	GRAN HOTEL CORAL POPAYAN	8201902	CR 9 # 16N-60	granhotelcoralpopayan@gmail.com
28	HOTEL KRONE	8240330	CL 7 # 7-78	ber.acosta@yahoo.es
29	HOTEL EL PASO	8240227	CR 7 # 7-14	neisy.echeverry@hotmail.com
30	HOTEL ALCAYATA POPAYAN	8243228	CL 4 # 10- 35	alcayatahotel@gmail.com
31	HOTEL DANN MONASTERIO	8242191	CL 4 # 10-14	hotelmonasterio@hotelesdann.com
32	HOTEL Y SALON DE EVENTOS LUXOR	8366090	CL 4 # 15- 49	hotelluxor@hotmail.com
33	HOTEL ROMA PLAZA POPAYAN	8206700	CR 5 # 6 - 67	carcon77@hotmail.com
34	HOSTAL LOS MOLINOS	8353475	TV 9 # 9N-40	osmolinoshostal@hotmail.com
35	HOTEL LOS BALCONES	8242030	CR 7 # 2-75	hotellosbalcones@gmail.com
36	HOTEL LA PLAZUELA	8241084	CL 5 # 8-13	reservas@hotellaplazuela.com.co
37	HOTEL VALLE DE PUBENZA	8201636	TV 9A # 1N 353	hotelvalledepubenza@hotmail.com
38	HOTEL LA CASONA DEL VIRREY	8240836	CL 4 # 5-78	hotellacasonadelvirrey@hotmail.com
39	HOTEL LOS ANDES	8214811	CR 17 # 2-62	hotelandes@hotmail.com
40	HOTEL ACHALAY	8241945	CL 6 # 7-55	hotelachalay@hotmail.com
41	HOTEL PANORAMA POPAYAN	8312020	CR 17 # 3 - 11	hotelpanorama2009@hotmail.com

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 8: Base de datos Agencia de Viajes Encuestadas

No.	NOMBRE	TELEFONO	DIRECCION
3	AVIATUR POPAYAN	8208674	CL 5 # 10-100
13	VIAJES POPAYAN TOURS SAS	8244105	CL 7 NRO. 9- 23
18	VIVE TOURS SOTRACAUCA SAS	8353330	CL 3 N NRO. 8 - 27
26	VIAJES AVIALOI L' ALIANXA	8241482	CL 4 NRO. 7-53
29	TERRASOL AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO	8222309	CL 3 # 7-81

ANEXO 9: Cartas de invitación autorizadas y ratificadas

 Alcaldía de Popayán	ALCALDÍA DE POPAYAN	DPE-190
	OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN	Versión: 07
		Página 1 de 1



Popayán, 07-04-2016

Radicación: 20161900140351

Gerente:
María Claudia Ayerbe Mosquera
Hotel La Plazuela
Calle 5 No. 8-13
Popayán – Cauca

ASUNTO: Invitación Clúster turístico de Popayán

Lo saludo, respetuosamente, y le informo que la Alcaldía Municipal de Popayán los invita a participar a la socialización de la propuesta **CLUSTER TURISTICO DE POPAYAN**. Teniendo como objetivo plantear la nueva iniciativa de trabajo en red a partir de la creación del Clúster, donde los empresarios del sector turístico son los principales actores a vincular, que se realizará el día martes 12 de Abril de 2016 en el Auditorio Número uno del CAM - Alcaldía de Popayán a las 2:00 p.m. Es un evento sin ningún costo, con cupos limitados y serán beneficiados con una certificación de reconocimiento.

Esperamos su participación, inscribiéndose por correo electrónico popayanmasqueunaciudadblanca@gmail.com o por medio telefónico 8243348 – 3105601141. Oficina de Turismo.

Agradezco de antemano la atención prestada

Atentamente:

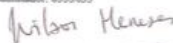

 Monika Ximena Anaconda
 Coordinadora Oficina de Turismo.

Proyecto Carolina Muñoz
 Revisó: Monika Ximena Anaconda
 Anexo:
 Copia:
 Archivado PQR externo

Viva el
CAMBIO


 08.04.2016

Popayán © Edificio C.A.M. Carrera 6 # 4-21, Código Postal: 190003, Comutador: 8333033
www.2016088.gov.co

ANEXO 10: Flyers del evento



Clúster Turístico de Popayán



¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!

ALCALDÍA DE POPAYÁN, OFICINA DE TURISMO Y EL SEMILLERO DE INVESTIGACIÓN EN TURISMO Y TIC DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA

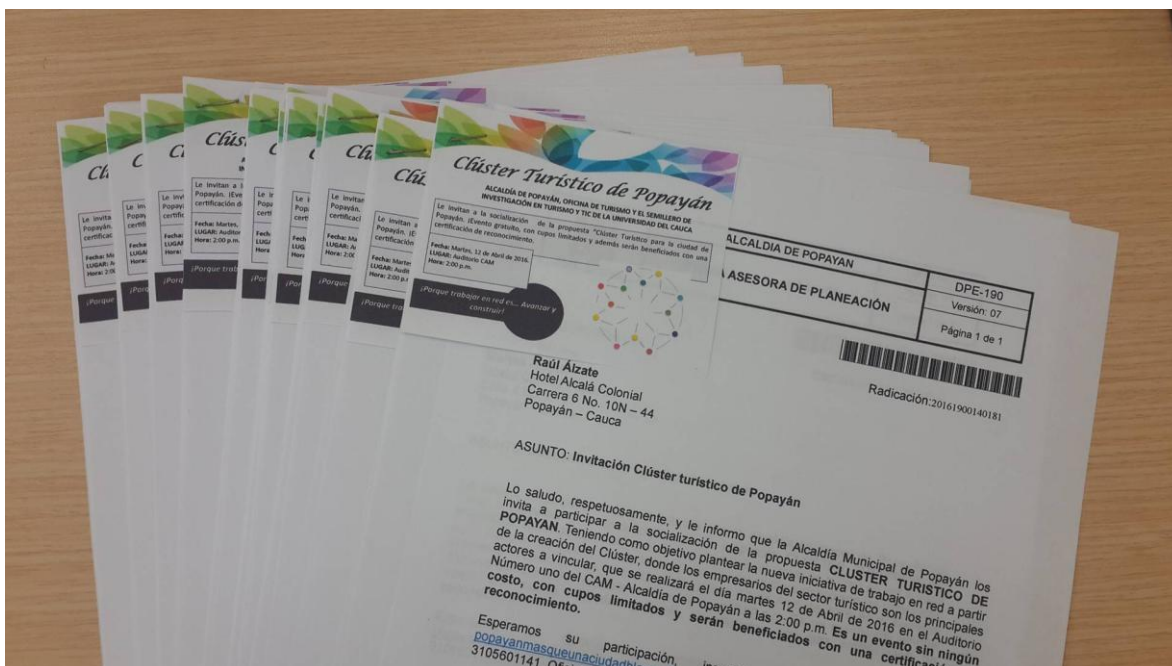
Le invitan a la socialización de la propuesta "Clúster Turístico para la ciudad de Popayán." ¡Evento gratuito, Cupos limitados!

Fecha: Martes, 12 de Abril de 2016

Lugar: Auditorio CAM

Hora: 2:00 p.m.

MATERIAL ENTREGADO





ANEXO 11: Tarjeta de Presentación Oficial del Evento



Clúster Turístico de Popayán

Buen día Señor empresario o institución de apoyo

Cordial saludo,

Alcaldía de Popayán, Oficina de Turismo y El Semillero de Investigación en Turismo y Tic de la Universidad del Cauca, le invitan a la socialización de la propuesta "Clúster Turístico para la ciudad de Popayán. ¡Evento gratuito, Cupos limitados!

OBJETIVO GENERAL:

Ampliar el conocimiento empresarial en la conformación del Clúster Turístico para Popayán a través de redes empresariales, constatando la promoción de esquemas de cooperación entre empresarios del sector turístico.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✓ Organizar espacios de actualización en temas de turismo.
- ✓ Conocer la experiencia de articulación de casos de éxito en el sector turístico.
- ✓ Identificar la relación de los prestadores de servicios turísticos de la ciudad de Popayán.
- ✓ Ofrecer espacios de capacitación para la incorporación de metodologías de trabajo en red.
- ✓ Beneficiar a los empresarios con una certificación de reconocimiento.

¿POR QUÉ PARTICIPAR?:

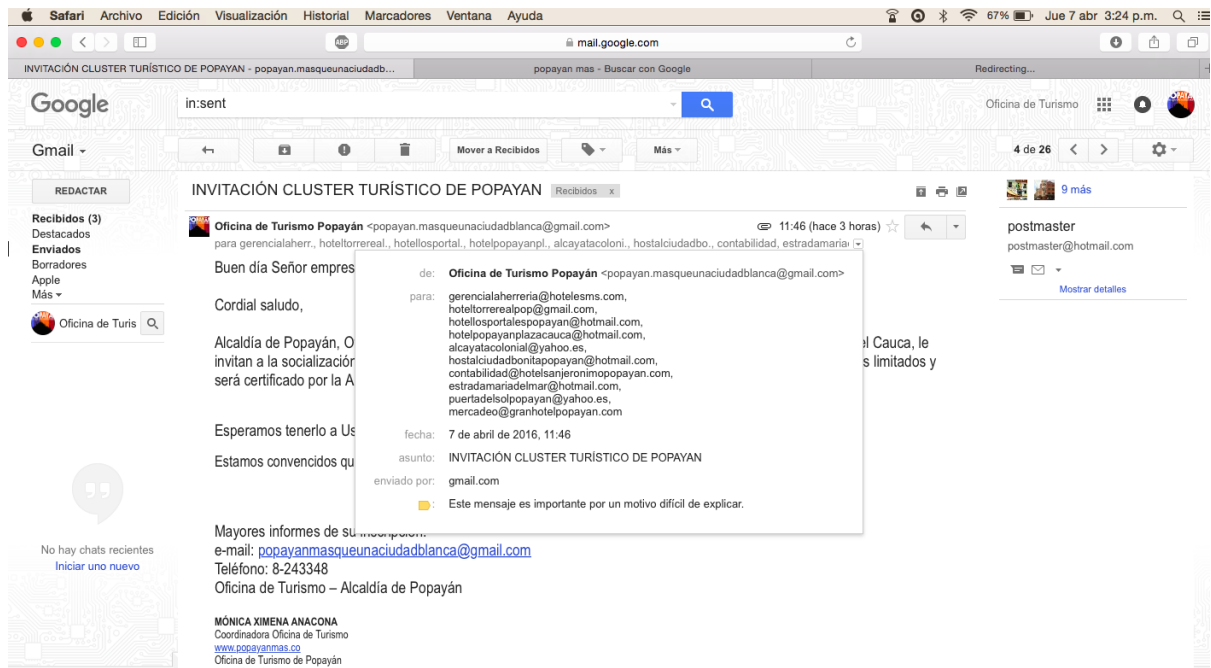
Este ejercicio de articulación, permitirá a los empresarios ampliar su conocimiento con nuevas tendencias en la gestión turística y brindará herramientas para adaptar casos de éxito a su empresa; permitirá la identificación de la relación actual entre empresarios y las posibles a desarrollar. Además tener mayor claridad a la hora de vinculación al Clúster Turístico para Popayán. En este sentido, se propone llevar a cabo la reunión con ustedes los actores del turismo que propendan por el fortalecimiento y dinamización del sector.

DIRIGIDO A:

Empresarios del sector Turismo e Instituciones de fomento y fortalecimiento del Sector.

FECHA 12 de Abril de 2016	LUGAR Auditorio CAM	HORA 2:00 p.m.	FECHA LIMITE DE INSCRIPCION 11 de Abril de 2016
-------------------------------------	-------------------------------	--------------------------	---

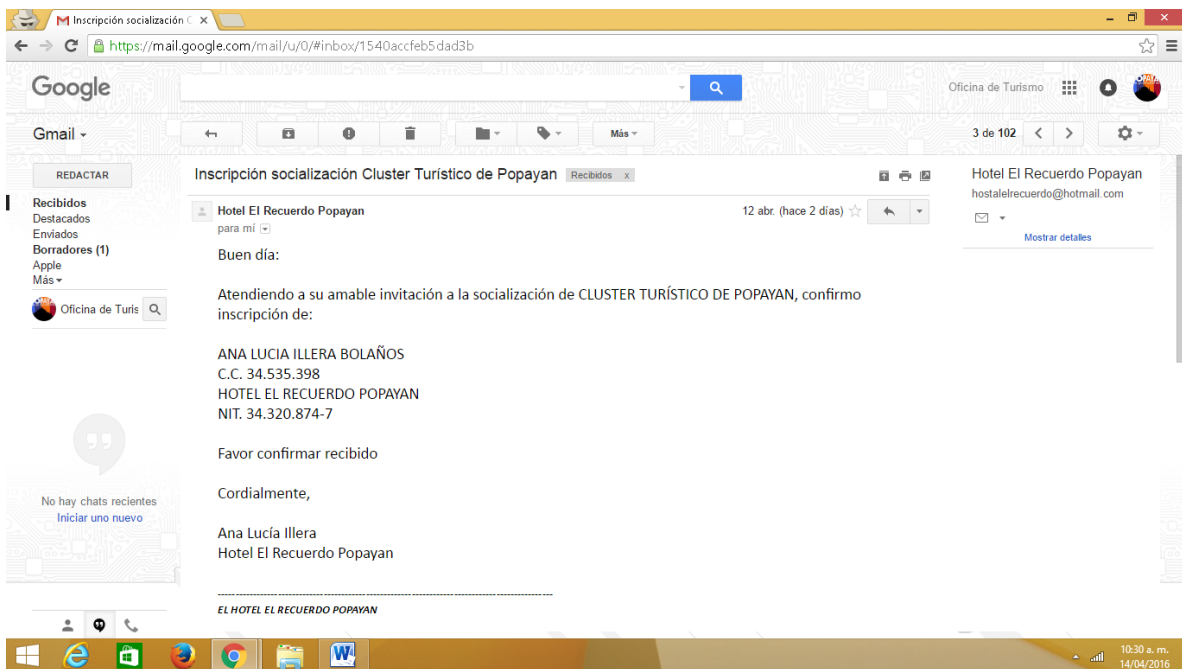
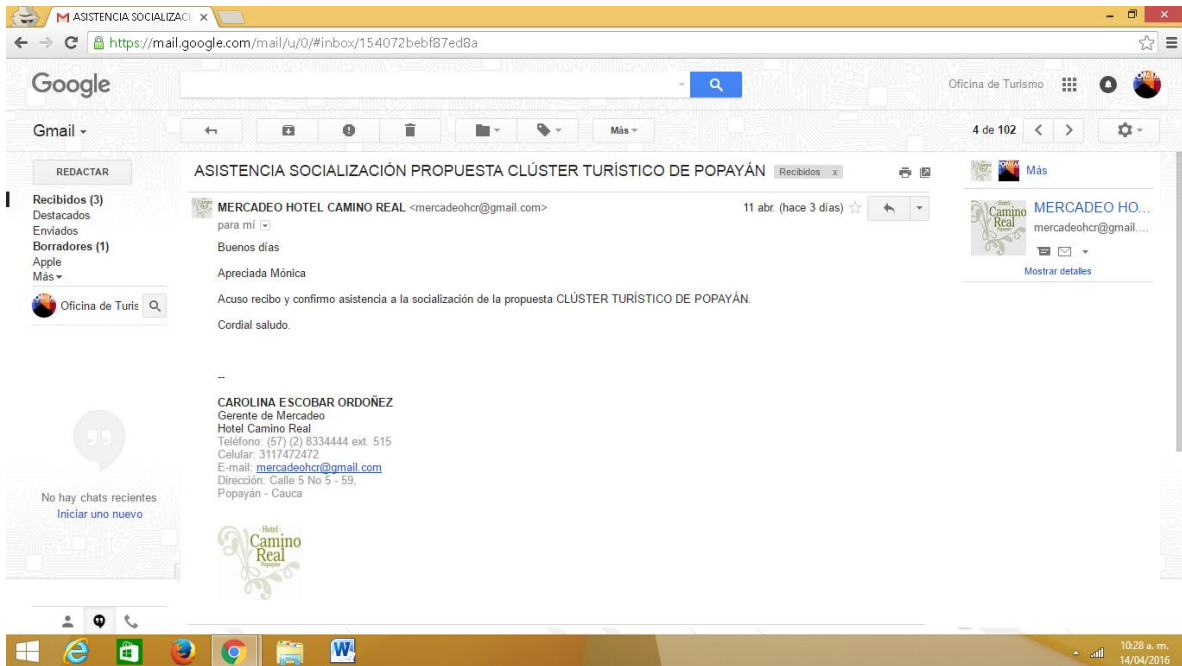
ANEXO 12: Promoción del evento por correo electrónico



ANEXO 13: Promoción del evento a través de la página web oficial



ANEXO 14: Confirmación de asistencia al evento por medio de correo electrónico



Confirmación de asistencia al evento por medio de correo electrónico



ANEXO 15: Modelo base de datos – Oficina de Turismo

Base de datos.Oficina.Turismo.xlsx

N°	Tip	Nombre y Apellido	Empresa	Teléfono 1	Teléfono 2	Teléfono 3	Correo	Dirección
13	Hotel	Luis Fernando Fernandez	Luis Fernando Fernandez				Luis Fernando F Luis Fernando F Luis Fernando F lfercaco0924@gmail.com	CRA 66 31N-46
14	Hotel	Maria Teresa Amaya	Ecoturismo La Maria	3166411074			amayamariat@gmail.com	
17	Hoteles	Juliana Devia Angarita	Fundación Escuela Taller de Popayán	3186587721			medicosonlineps@gmail.com	Calle 4 N° 9-12
18	Hotel	Jose Manuel Vargas	Hotel Alcayata Colonial	8220462			alcayatahotel@gmail.com	CALLE 4 # 7-79
19	Hoteles	Carolina Valencia	Hotel Cristales Azules	8309747	3117704285	3003480838	hoteloscristalesazules@hotmail.com	Calle 4 No 17 50
20	Hoteles	Mauricio Alarcón	Hotel Toledo	8353570	3006449162		hostaltoledopopayan@hotmail.com	Camera 11 #2N60
23	Hoteles	Rufaela Mejía Aguilera	Pass Home	8243725	3207355086		hotelpasshome@gmail.com	Calle 5 #10 - 114
24	Hoteles	Luisa Fernanda Verdina López	Plaza El Sabor del Aji	3137339504			pkawj@hotmail.com	camera 2 A 3N 106
27	Hotel	Eloi Amparo Pilcano Pilcano	Restaurante La Napa	3165193078			Eloycarpazo@gmail.com	CRA 6 - 18AN-28
30	Hotel	Patricia Bolaños	Version Urbana S.A.S	3187353134			patricia2302@gmail.com	
33	Hotel	Maria Elisabeth Camayo	Yogen Frusz	3104297506			mariaesayerbe@yahoo.es	CRA 9 - 5N-03
34	Hotel	Luz Arleida Orozco	Hotel Oasis Popayan	3113611099			hotelpakandpopayan@hotmail.com	CRA 5 7-56
35	Hoteles	César Augusto Rincón	Hotel Pakande	8240812	3128627607		hotelpakandpopayan@hotmail.com	Camera 6 No 7 75
45	Hotel	Kathryn Vargas Gomez	Alcayata Popayan	8243228			Alcayatahotel@gmail.com	CALLE 4 #10-35
47	Hoteles	Manuel Arturo Molo Legarda	Casona la Quinta	8243526	3178536119		manolito_xp@hotmail.com	calle 5 # 3-65
49	Hoteles	Emiluth Collo Mendez	Emiluth Accesorios fusion S.A.S	3126348387			emiluth@yahoo.com.co	Calle 72 A Norte #
50	Hoteles	Winston Iona Macphave	Hotel Caracol Popayan	8207335	3116268840		info@hostelcaracol.com	Ci # 4 2- 21
51	Hotel	Maria Amparo Gómez González	Hotel Alcayata Colonial	8220462	3168778532		alcayatacolonial@yahoo.es	Calle 4 No 7 79
55	Hoteles	Luz Elena Laverde Umea	Consultora	3178552071	3012795171		luzelena.laverde@umea89@gmail.com	Calle 12 # 2- 34
57	Hotel	Esméralda Mera	Hotel Puerta Del Sol	8239814	3137455785		puertadelsolpopayan@yahoo.es	Calle 4N # 9 A-21
66	Hotel	Andrés Felipe Troyano	Hotel Sol Y Luna	3017832572			HotelsolyLunapopayan@hotmail.com	CRA 7 - 12-30
78	Hoteles	Cristian Fernández	Artesanías Galería de arte Fernandez	311604060			cristianfernandezgaleriartefernandez@gmail.com, cristianfernandez@hc	CARRERA 5 # 3-5
84	Hotel	Sandra Patricia Medina	Asociopio	3158125564			Concejosandramedina@hotmail.com	CRA 9A - 26B -09
113	Hoteles		Campanario Centro Comercial	8333505			mercadeo@campanariopopayan.com	Cra 9 #24n-21
116	Hoteles		Capilla la Ermita	8241986				Calle 5 con Cra 2
118	Hoteles	Lina Claudia Molina Miranda	Capriccio Calle y 16	8367968	3148881327		linacauda87@hotmail.com	Centro Comercial
121	Hoteles		Cajavaj Montes Jose Fernando	8365745	3127094865		fercamu86@hotmail.com	Camera 25 #2-05
124	Hotel	Delsy Johana Cajas Ruiz	Casa Real 2	8361610			Hoteltcasareal_2@hotmail.es	CALLE 5 - 16-20
127	Hoteles		Catalogo Red de Artesanos					
128	Hoteles		Catedral Basílica Nuestra Señora de la Asunción	8241712				CALLE 5 # 6-71
132	Hotel	Alba Ruby Acosta	Chiken Ruby Broaster La Receta Perfecta	3104068510				CRA 9A - 8-03
133	Hotel	José Francisco Sarmía	Chile's comida mexicana	8231280	3182434400		joosefco.sarmia@gmail.com	Camera 9 #10N-52

De-TODITO Hoteles-cotelco Agencias de viajes Hoteles Restaurante Bares Artesanos

Vista normal Modo Filtrar Suma=32

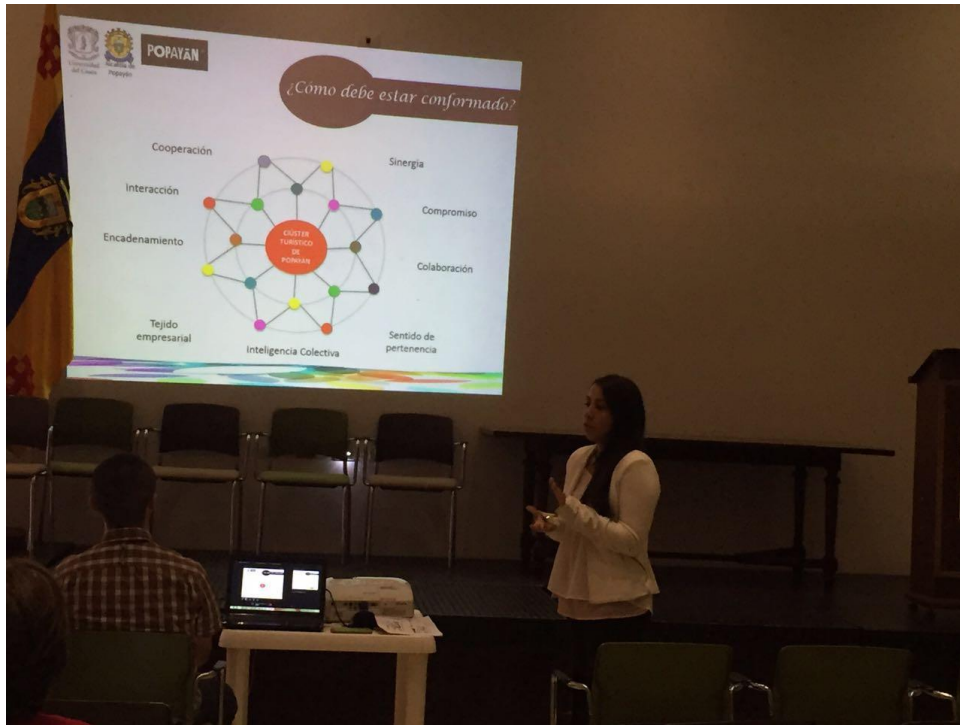
EQUIPO DE APOYO OFICINA DE TURISMO



ANEXO 16: Presentación de la propuesta a cargo de la Coordinadora Oficina de turismo

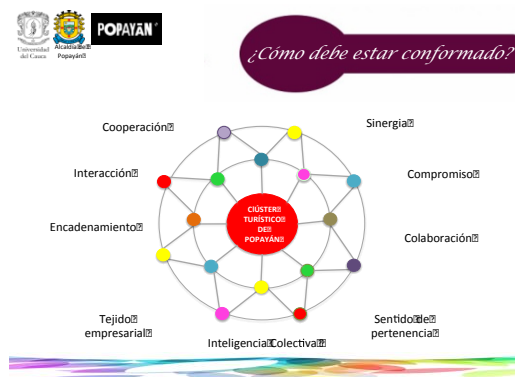


ANEXO 18: Presentación de la propuesta a cargo de Diana Montes, profesional en turismo



ANEXO 19: Presentación material para la socialización de la propuesta

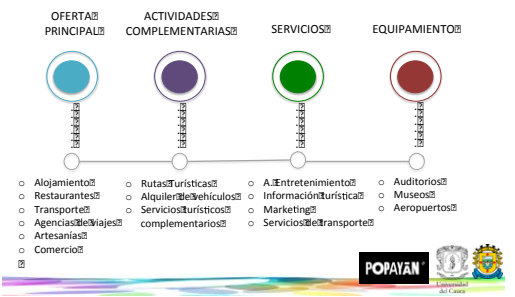




¿Por qué se plantea?

- Apoyo al Movimiento Turístico.
- Formación de Redes.
- Nuevos Negocios.
- Apuestas tangibles de progreso.
- Emprendimiento Clúster.
 - Destino Turístico fuerte y equipo.
 - Tejido empresarial Cooperación Pública y Privada.
 - Captación de Actores Turísticos y Redes Empresariales.
 - Proyectos de Participación Conjunta.
 - LIDERAZGO LA VOZ.
 - Gobierno Adecuado a las Normas y puntos de encuentro.

Cadena de valor del Clúster turístico de Popayán



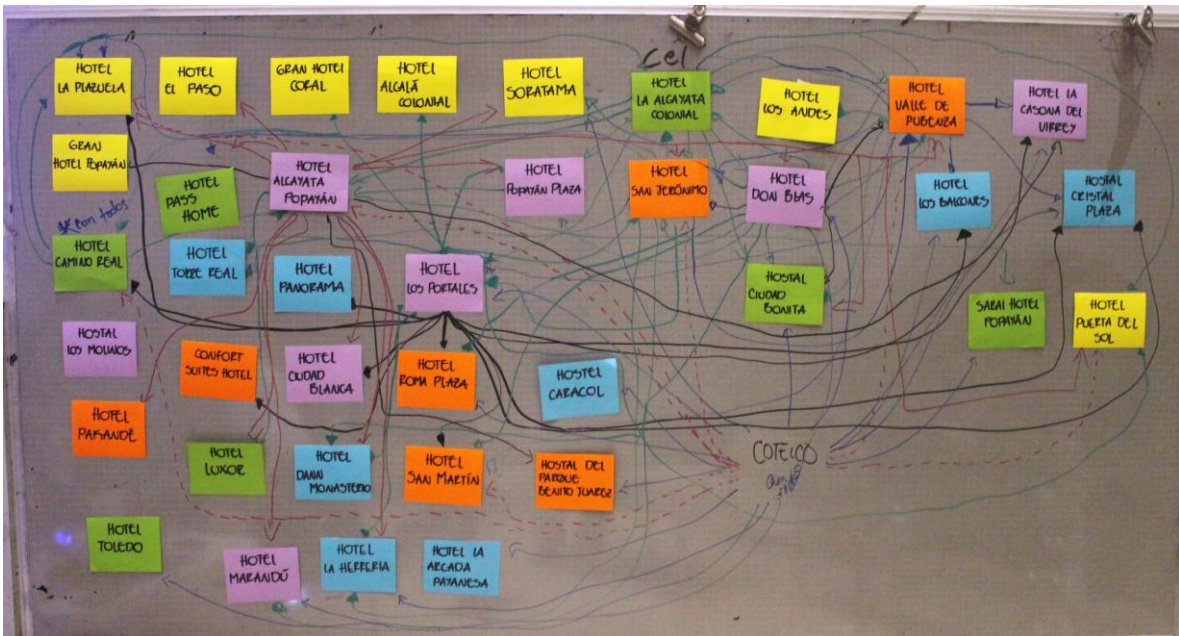
Entregables

- #### RESULTADOS CUALITATIVOS
- Mayor Generación de confianza.
 - Transferencia de conocimiento.
 - Alto nivel de diálogo y trabajo institucional.
 - Espacio de concertación y participación
 - Estructuración de oferta.
 - Estrategias de integración.
 - Promoción de destino.
 - Política Organizacional.
 - Lineamientos de éxito.
 - Alcance de beneficios.
 - Acuerdos.

Productos Esperados

- Estrategia de trabajo en Red, Mapa.
- Formación Integral.
- Capacitaciones.
- Sensibilización para llevar una cultura de Asociatividad.
- Asistencia técnica y financiera en el desarrollo y/o mejoramiento del Clúster.

ANEXO 20: Resultado del taller clúster turístico de Popayán



ANEXO 21: Espacio para resolver dudas e inquietudes al final del evento



ANEXO 22. Acta de Compromiso



ACTA DE COMPROMISO

Popayán
Oficina de Turismo
Estrategia Clúster

Yo, _____ identificado con número de cédula _____ expedida en _____, representante de la empresa _____. Manifiesto mi interés de participar de la formación de la red de pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.

Fecha: _____

Firma: _____



Mayores informes:

e-mail: popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com

Teléfono: 8-243348

Alcaldía de Popayán - Oficina de Turismo

¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!



ACTA DE COMPROMISO

Popayán
Oficina de Turismo
Estrategia Clúster

Yo, MARIA ROSALBA MONTE identificado con número de cédula 34057725 expedida en PEREIRA. Manifiesto mi interés de participar de la formación de la red de pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.

Fecha: ABRIL 12/2016

Firma: Maria R. Monte S.

POPAYÁN

Mayores informes:
e-mail: popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com
Teléfono: 8-243348

Oficina de Turismo Popayán – Alcaldía de Popayán

¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!



ACTA DE COMPROMISO

Popayán
Oficina de Turismo
Estrategia Clúster

Yo, Eva Toboza N. identificado con número de
cédula 34.543.305 expedida en Popayán. Manifiesto mi
interés de participar de la formación de la red de pequeños y medianos hoteles
de la ciudad de Popayán.

Fecha: 12/04/2016

Firma: Eva Toboza

POPAYÁN

Mayores informes:

e-mail: popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com

Teléfono: 8-243348

Oficina de Turismo Popayán – Alcaldía de Popayán

¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!



ACTA DE COMPROMISO

Popayán
Oficina de Turismo
Estrategia Clúster

Yo, Carolina Escobar identificado / con número de
cédula 25.292.735 expedida en Popayán. Manifiesto mi
interés de participar de la formación de la red de pequeños y medianos hoteles
de la ciudad de Popayán.

Fecha: Abril-12/16

Firma: 

POPAYÁN

Mayores informes:

e-mail: popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com

Teléfono: 8-243348

Oficina de Turismo Popayán – Alcaldía de Popayán

¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!



ACTA DE COMPROMISO

Popayán
Oficina de Turismo
Estrategia Clúster

Yo, Hile Huzabel identificado con número de cédula 25 279 172 expedida en Popayán. Manifiesto mi interés de participar de la formación de la red de pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.

Fecha: 12-04-16

Firma: Hile Huzabel

POPAYÁN

Mayores informes:

e-mail: popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com

Teléfono: 8-243348

Oficina de Turismo Popayán – Alcaldía de Popayán

¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!



ACTA DE COMPROMISO

Popayán
Oficina de Turismo
Estrategia Clúster

Yo, Ivonne Córdoba A identificado con número de cédula 34547916-3 expedida en Popayán. Manifiesto mi interés de participar de la formación de la red de pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.

Fecha: 12-04-16

Firma: Ivonne Córdoba A.

POPAYÁN

Mayores informes:

e-mail: popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com

Teléfono: 8-243348

Oficina de Turismo Popayán – Alcaldía de Popayán

¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!

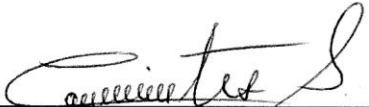


ACTA DE COMPROMISO

Popayán
Oficina de Turismo
Estrategia Clúster

Yo, Carlos Alberto Montes identificado con número de cédula 10.083128 expedida en PEREIRA. Manifiesto mi interés de participar de la formación de la red de pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.

Fecha: Abril 12/16

Firma: 

POPAYÁN

Mayores informes:

e-mail: popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com

Teléfono: 8-243348

Oficina de Turismo Popayán – Alcaldía de Popayán

¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!

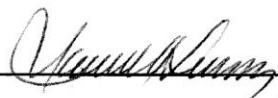


ACTA DE COMPROMISO

Popayán
Oficina de Turismo
Estrategia Clúster

Yo, Noralta Saenz identificado con número de cédula 31275476 expedida en Calif. Manifiesto mi interés de participar de la formación de la red de pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.

Fecha: 12 Dic / 2016

Firma: 

POPAYÁN

Mayores informes:

e-mail: popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com

Teléfono: 8-243348

Oficina de Turismo Popayán – Alcaldía de Popayán

¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!



ACTA DE COMPROMISO

Popayán
Oficina de Turismo
Estrategia Clúster

Yo, Ana Lucía Cifuentes H identificado con número de cédula 34524883 expedida en Popayán. Manifiesto mi interés de participar de la formación de la red de pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.

Fecha: Abril 12/2016

Firma: Ana Lucía Cifuentes H

POPAYÁN

Mayores informes:
e-mail: popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com
Teléfono: 8-243348
Oficina de Turismo Popayán – Alcaldía de Popayán

¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!



ACTA DE COMPROMISO

Popayán
Oficina de Turismo
Estrategia Clúster

Yo, Alba Doris González S identificado e con e número ≠ de cédula 34533227 expedida en Popayán. Manifiesto mi interés de participar de la formación de la red de pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.

Fecha: Abril 12-2016.

Firma: Alba Doris González S

POPAYÁN

Mayores informes:

e-mail: popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com

Teléfono: 8-243348

Oficina de Turismo Popayán – Alcaldía de Popayán

¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!



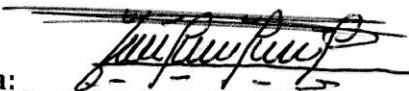
Clúster Turístico de Popayán

ACTA DE COMPROMISO

Popayán
Oficina de Turismo
Estrategia Clúster

Yo, José Manuel Vargas identificado con número de cédula 19345.600 expedida en Bogotá. Manifiesto mi interés de participar de la formación de la red de pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.

Fecha: Abril 12/16

Firma: 
Hotel Alcayata Colonial
Hotel Popayán Plaza

POPAYÁN

Mayores informes:
e-mail: popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com
Teléfono: 8-243348
Oficina de Turismo Popayán – Alcaldía de Popayán

¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!



ACTA DE COMPROMISO

Popayán
Oficina de Turismo
Estrategia Clúster

Yo, Katherin Vargas identificado con número de cédula 1143880215 expedida en cali. Manifiesto mi interés de participar de la formación de la red de pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.

Fecha: Abril 12 2014

Firma: Katherin Vargas
Hotel Atcayata Popayán

POPAYÁN

Mayores informes:
e-mail: popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com
Teléfono: 8-243348
Oficina de Turismo Popayán – Alcaldía de Popayán

¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!



ACTA DE COMPROMISO

Popayán
Oficina de Turismo
Estrategia Clúster

Yo, Cristiant Moreno identificado con número de cédula 1061749257 expedida en Popayán. Manifiesto mi interés de participar de la formación de la red de pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.

Fecha: 12/04/16

Firma: Cristiant Moreno

Hotel Achalay

POPAYÁN

Mayores informes:

e-mail: popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com

Teléfono: 8-243348

Oficina de Turismo Popayán – Alcaldía de Popayán

¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!



ACTA DE COMPROMISO

Popayán
Oficina de Turismo
Estrategia Clúster

Yo, Martha J. Montes S. identificado con número de cédula 34'057.069 expedida en Teneira. Manifiesto mi interés de participar de la formación de la red de pequeños y medianos hoteles de la ciudad de Popayán.

Fecha: Abril 12/16

Firma: Martha J. Montes S.

POPAYÁN

Mayores informes:

e-mail: popayan.masqueunaciudadblanca@gmail.com

Teléfono: 8-243348

Oficina de Turismo Popayán – Alcaldía de Popayán

¡Porque trabajar en red es... Avanzar y construir!

ANEXO 23: Actores vinculados al clúster turístico de Popayán.



 *Vive el*
CAMBIO

POPAYÁN



LA OFICINA DE TURISMO DE LA ALCALDÍA DE POPAYÁN,
Y EL SEMILLERO DE INVESTIGACIÓN EN TURISMO Y TIC DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA,

CERTIFICAN

QUE

NOMBRE DEL HOTEL

Asistió y participó en el taller '**Clúster Turístico para la ciudad de Popayán**',
que tuvo como propósito ampliar el conocimiento empresarial en la conformación de este clúster a través
de redes, constatando la promoción de esquemas de cooperación entre empresarios del sector turístico.

Esta actividad se llevó a cabo en el auditorio principal del Centro Administrativo Municipal de Popayán CAM.

Dado a los 12 días del mes de abril de 2016

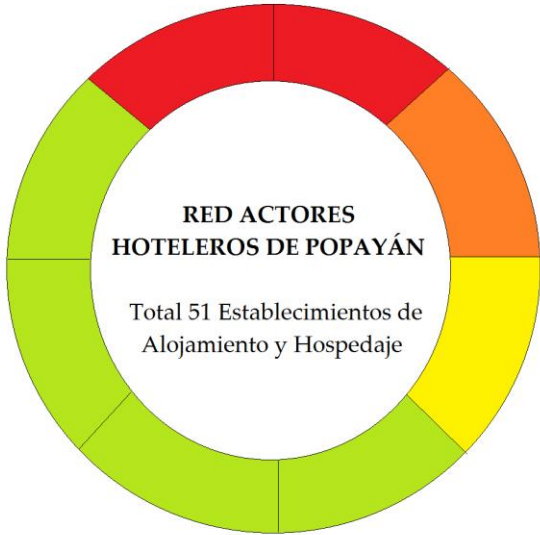
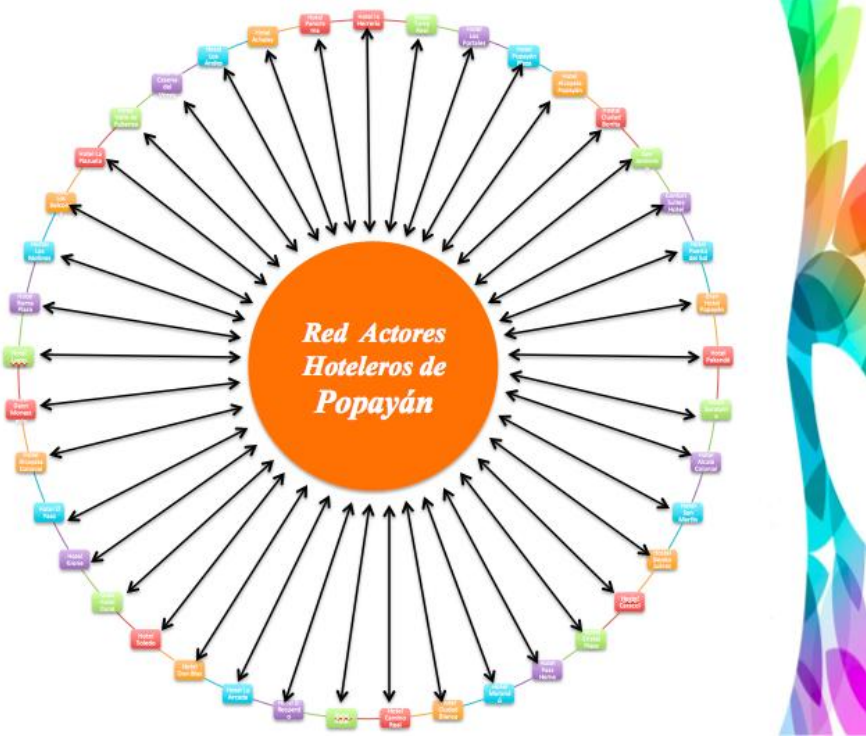
Para constancia firman:


César Cristian Gómez Castro
Alcalde de Popayán

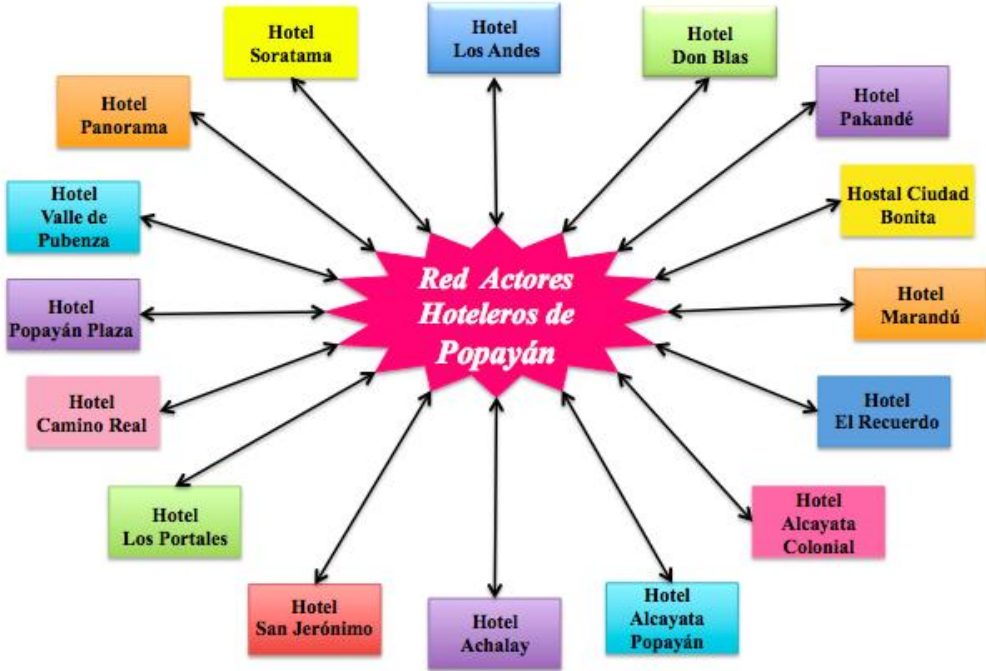

Mónica Anaconda
Coordinadora de la Oficina de
Turismo de Popayán

Cooperar es avanzar y construir

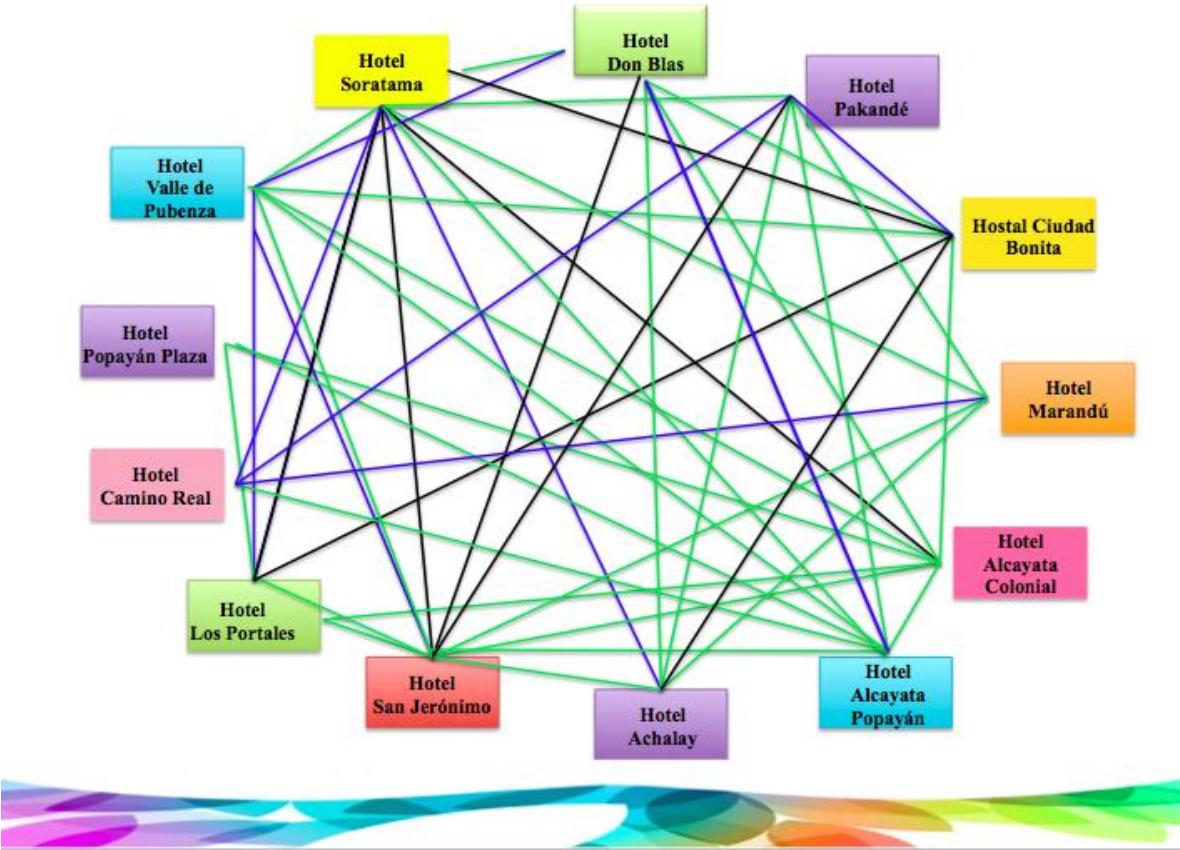
ANEXO 25: Red de Actores Hoteleros de Popayán (muestra).



ANEXO 26: Mapa Red de Actores Hoteleros (Integrantes vinculados)



ANEXO 27: Mapa Relación entre Empresarios Hoteleros



MAPA COMPLETO CLUSTER

