



## EL CLUSTER TURÍSTICO COMO MECANISMO DE DESARROLLO REGIONAL EN EL MUNICIPIO DE CORDOBA - COLOMBIA

Eduardo David Chalapud Narváez<sup>1</sup>

Enlace ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0723-2149>

Fecha de Recepción: Febrero 2 de 2022

Fecha de Aprobación: Mayo 17 de 2022

### Resumen:

Se presenta un modelo para la conformación de un Cluster turístico en el Municipio de Córdoba en el departamento de Nariño, se analizan elementos que intervienen en la puesta en marcha y que son esenciales para el desarrollo regional como: la identificación de las clases de turismo, infraestructura, potencial turístico y actores relevantes, para ello, se utiliza un modelo sistémico de Cluster turístico propuesto por algunos autores. Posteriormente mediante la matriz IGO se forman estrategias para el desarrollo cualitativo y cuantitativo del Cluster, haciendo énfasis en los diferentes beneficios socioeconómicos, culturales y ambientales.

**Palabras clave:** Cluster, turismo, desarrollo regional, actores turísticos, matriz IGO, competitividad.

---

<sup>1</sup> Docente – Investigador de la Escuela de Ciencias Administrativas de la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN. Magister en Administración y Competitividad, especialista en Economía Internacional, profesional en Ciencia Política, profesional en Economía, Consultor de la Cámara de Comercio de Ipiales. Correo electrónico: eduardo\_chalapud@cun.edu.co

## **THE TOURISM CLUSTER AS A MECHANISM FOR REGIONAL DEVELOPMENT IN THE MUNICIPALITY OF CORDOBA - COLOMBIA**

### **Abstract:**

A model is presented for the formation of a tourism cluster in the Municipality of Córdoba in the department of Nariño, analyzing elements that intervene in the implementation and that are essential for regional development, such as: the identification of the types of tourism, infrastructure, tourism potential and relevant actors, using a systemic model of tourism cluster proposed by some authors. Subsequently, using the IGO matrix, strategies for the qualitative and quantitative development of the Cluster are formed, emphasizing the different socioeconomic, cultural and environmental benefits.

**Key words:** Cluster, tourism, regional development, tourism stakeholders, IGO matrix, competitiveness.

## **O CLUSTER TURÍSTICO COMO MECANISMO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL NO MUNICÍPIO DE CORDOBA – COLÔMBIA**

### **Resumo:**

É apresentado um modelo para a criação de um cluster turístico no município de Córdoba no departamento de Nariño, analisando elementos que intervêm na implementação e que são essenciais para o desenvolvimento regional, tais como: a identificação dos tipos de turismo, infra-estruturas, potencial turístico e actores relevantes, utilizando um modelo sistémico de cluster turístico proposto por alguns autores. Subsequentemente, utilizando a matriz IGO, formam-se estratégias para o desenvolvimento qualitativo e quantitativo do Cluster, enfatizando os diferentes benefícios socioeconómicos, culturais e ambientais.

**Palavras-chave:** Cluster, turismo, desenvolvimento regional, agentes do turismo, matriz IGO, competitividade.

## **1. INTRODUCCIÓN:**

En la actualidad, el reto que deben asumir las empresas es aprender a convivir y relacionarse con diferentes sistemas de organización productiva (Gil, 2017). En las regiones, las instituciones que se dedican al turismo poseen una gran potencialidad competitiva que debe ser aprovechada en la escogencia de la estrategia para fomentar objetivos conjuntos a largo plazo (Penagos et al., 2021). La organización de Clusters turísticos para el desarrollo regional consolida “un espacio geográfico que tiene los atractivos necesarios para perfilar un producto turístico, dotado además, con componentes tecnológicos y empresariales que permiten la formación de una cadena de producción” (Jaramillo, 2003, p. 35), en muchos casos con innovación social sostenible (Jaramillo et al., 2020) y dedicado a diferentes atractivos de acuerdo a la región. Según Aboal et al., (2020), el estudio de la economía de la aglomeración tiene su inicio en prestigiosos economistas como Marshall (1890), Arrow (1962) y Fujita et al. (2000) para luego ser incorporada en la literatura administrativa. De acuerdo con Porter (1998a), los Clusters son aglomeraciones o concentraciones de empresas o instituciones en un mismo sector geográfico que tienen vínculos en un grupo específico, además, incluyen diversos actores públicos y privados.

El objetivo de la presente investigación es contribuir a la conformación de un Cluster turístico regional tomando como modelo el municipio de Córdoba ubicado en el Departamento de Nariño – Colombia, bajo la perspectiva sistémica de identificación de las clases de turismo, infraestructura, actores institucionales nacionales, departamentales y municipales, potencial turístico y estrategias a los desafíos. Se busca con ello, generar crecimiento local y desarrollo regional con efectos sinérgicos en variables tan importantes como tecnología, empleo e inversión (Mirčetić et al., 2019). Además, mediante las estrategias, contribuir positivamente a la generación de actores con cuatro componentes básicos, ellos son: (1) Costos de producción adecuados e incrementos de la productividad; (2) Incremento de la innovación; (3) Incremento de la competitividad entre los miembros del Cluster y desarrollo del ecosistema empresarial y (4) Atracción de financiamiento externo (Paraušić & Domazet, 2018). De lo anterior, surge el siguiente

interrogante: ¿Cuál es el modelo y las estrategias del Cluster turístico que ayude al desarrollo regional en el municipio de Córdoba – Colombia?.

## **2. MARCO TEÓRICO:**

Actualmente el sector turismo reúne muchas actividades de carácter diverso, siendo este, uno de los más importantes en el Departamento de Nariño para la generación de empleo y de nuevas organizaciones e inversiones. El turismo hace mucho más énfasis en las “experiencias a medida”, ello define el grado de especialización de las empresas en el ofrecimiento del producto o servicio (Mirčetić et al., 2019).

De acuerdo con Kachniewska (2013), un Cluster turístico posee los siguientes atributos: a) es un conglomerado de entidades u organizaciones que ofrecen servicios turísticos en un territorio delimitado; b) participan empresas comerciales, academia, fundaciones e instituciones gubernamentales; c) se especializan en la reciprocidad de información y la creación de conocimiento; d) se fundan con una afiliación abierta y son sistémicos y e) desarrollan una planeación estratégica y participan en economías de escala. Un Cluster turístico genera una oferta de productos y servicios que giran en torno a un atractivo turístico, dinamiza la economía y el crecimiento económico (Mogrovejo et al., 2019), sus organizaciones son favorecidas al tener acceso a información muy importante sobre los cambios en las necesidades y a su vez en los productos, servicios y mercados (García et al., 2020). Además, los vínculos con varios empresarios y la transferencia de conocimientos que surgen de sus experiencias y socios pioneros pueden originar una ventaja competitiva sostenible (Delgado et al., 2014). Dentro del Cluster, las interacciones regulares y continuas entre los diversos actores son más fáciles (Porter, 1998b) con la flexibilidad empresarial, colaboración entre competidores y políticas gubernamentales de apoyo a la actividad turística. El Cluster turístico ayuda a organizar la cadena de valor, aumenta la productividad, impulsa la dirección y ritmo de la innovación y forman nuevos negocios turísticos (Porter, 1998a). En la Figura 1 se observa el impacto que los actores del Cluster turístico perciben al pertenecer a él.

Figura 1

Impacto del Cluster Turístico



Fuente: Elaboración Propia (2021)

La identificación de la cadena de valor del Cluster permite distinguir su funcionamiento y está compuesta por empresas de transporte, hoteles, empresas que brindan "experiencias" al turista, agentes turísticos, agencias de viaje, aerolíneas, restaurantes tanto a nivel local como regional e instituciones públicas y privadas ligadas al sector, su articulación es indispensable en la promesa de servicio que se genera a un cliente (Benavides, 2019; García et al., 2020)

Por último, se logra identificar en la región de estudio siete clases de turismo esenciales, ellos son: a) Turismo de aventura: de acuerdo con Díaz (2012), este turismo se ejerce en la ejecución de actividades que tienen que ver con el deporte y su fin es la recreación; b) Turismo de bajo costo: turismo que se realiza con un presupuesto limitado y busca cumplir sus expectativas turísticas con las restricciones económicas que se tengan (Suñol, 2008); c) Turismo rural: es un turismo que desarrolla sus actividades en el medio rural, en muchas ocasiones promueve la cultura, su patrimonio y la naturaleza (Machado et al., 2020); d) Turismo cultural: es aquel que facilita conocer

monumentos, museos, arquitectura, exposiciones, galerías, historia, vida y cultura del sitio que visita (Machado et al., 2020); e) Turismo con propósito: es un turismo que tiene un enfoque en particular, conocer un territorio específico, sitios no comunes que pueden generar interés académico, visual e identitario en los turistas; f) Ecoturismo: "turismo responsable en áreas naturales, que conserva el ambiente y mejora el bienestar de la gente de la localidad" (Amos, 2010, p. 6; Muñoz et al., 2018); g) Turismo gastronómico: turismo que se efectúa a través de la necesidad de visitar restaurantes de comida tradicional de la región, eventos de degustación, mercados, festivales y participación en la generación de experiencias culinarias (Bertan, 2020).

### 3. METODOLOGÍA

La investigación cuenta con un enfoque descriptivo, además, se hace uso de revisión bibliográfica de diversas fuentes. Por medio de la técnica cualitativa se permite enfocar en el estudio de la realidad tal y como está sucediendo y se tiene en cuenta a las personas involucradas (Díaz, 2018), se realizan sesiones de grupo y entrevistas a diferentes actores e interesados en la temática turística. Además, los elementos que se tuvieron en cuenta en la investigación son: a) Capacidad del destino turístico para brindar desarrollo sostenible; b) Identificar el sistema productivo; c) Actores y área de influencia y d) Capacidad institucional de los actores relacionados con el atractivo turístico. Se distinguieron algunos elementos de competitividad de los destinos turísticos incorporados por Pascarella & Fontes (2010), ellos son:

- a) Recursos humanos: cualificación de los trabajadores y generación de conocimiento;
- b) Recursos físicos: Infraestructura, acceso y logística turística;
- c) Recursos institucionales: Economía local, políticas públicas y prácticas de Marketing y
- d) Productos y Servicios: relacionados con la experiencia que se entrega en el atractivo turístico.

#### 3.1 Características del municipio de Córdoba:

En la Tabla 1 se observan las características generales del municipio de Córdoba - Colombia.

**Tabla 1**  
**Características del Municipio de Córdoba**

<i>Localización</i>	El Municipio de Córdoba se localiza a los 00° 51' 18" de latitud Norte y 77° 31' 16" de longitud oeste, se sitúa a 90 Kilómetros de la Capital San Juan de Pasto, tiene un área de 282 Kms. cuadrados y lo conforman 5 corregimientos y 29 veredas (Secretaría de planeación de Córdoba, 2020)
<i>Temperatura</i>	Mínima 7°C – Máxima 17°C
<i>Población</i>	15.477 habitantes – 3.071 habitantes en la zona urbana y 12.406 habitantes en la zona rural (Secretaría de planeación de Córdoba, 2020)
<i>Economía</i>	Se basa en el sector agrícola, su gran extensión favorece la dedicación de hectáreas a la cosecha de Papa en un 16.5%, Arveja 15.5%, Lechuga 3.7% y otros 4.2% (Secretaría de planeación de Córdoba, 2020)
<i>Toponimia</i>	En el año 1944, mediante mandato No. 40, se le otorga el nombre de Municipio de Córdoba en homenaje al General José María Córdoba, héroe de la independencia. Conocida como “la ciudad donde nace el sol” es uno de los 64 municipios del Departamento de Nariño – Colombia (Casas, 2020, p. 52)

Fuente: Elaboración propia con base en Montaña et al., (2012)

**Figura 2**  
**Plano de localización del Municipio de Córdoba en el departamento de Nariño**



Fuente: IGAC, Instituto Geográfico Agustín Codazzi

### 3.2 Identificación de las clases de turismo:

Para identificar las clases de turismo se contó con la participación de la comunidad y grupos de interés mediante la utilización del método Delphi (Zartha et al., 2019). Se realizaron tres sesiones, una de identificación conceptual y dos sesiones de visita de campo a atractivos turísticos.

### 3.3 Infraestructura:

De igual manera en los encuentros con los diferentes actores turísticos del municipio se identifican los establecimientos que de alguna u otra manera están unidos a la prestación del servicio.

### 3.4 Potencial turístico:

El potencial turístico relaciona todas las posibilidades que los recursos naturales, humanos y las condiciones socioeconómicas generan en las actividades turísticas y que puedan ser utilizadas por la sociedad (Rodríguez et al., 2016; Salinas et al., 2019). El potencial turístico se definió con las consultas realizadas a las diversas personas expertas en el tema y actores turísticos. Se

determinó calificar el potencial turístico de la siguiente manera: 3: Potencial Alto. Con infraestructura adecuada para su operación y fácil acceso; 2: Potencial Medio. Con mediana infraestructura y posible acceso y 1: Potencial Bajo. Con ninguna infraestructura y difícil acceso.

### 3.5 Tipificación de actores:

Para este propósito, se utilizó el formato de identificación realizado por Cunha & Aricó (2001); Esser et al.(1996); Meyer (2005) y Montaña et al.(2012), quienes conceptualizaron que dichos actores de acuerdo con su nivel de interés y dominio pueden ser: a) Actores Trade: que están relacionados con los actores de “primera línea” y se encargan del ofrecimiento del servicio además de realizar el primer contacto con el cliente; b) Actores locales: que se encargan de promocionar la competitividad porque abren el espacio para que los actores Trade fijen objetivos comunes en el desarrollo del sector; c) Actores regionales públicos y privados: definidos como instituciones u organizaciones de nivel supralocal responsables de las políticas macro turísticas y que influyen en la competitividad y d) Actores sistema: quienes representan las condiciones económicas del mercado en donde se desenvuelve el Cluster.

### 3.6 Matriz IGO:

Para determinar las estrategias que complementen los desafíos en cada uno de los actores se utilizó la matriz de Importancia y gobernabilidad IGO (Mojica, 2008). Matriz que permite la priorización de iniciativas que pueden definir acciones estratégicas midiendo el grado de influencia de cada acción con el objetivo planteado (Rodríguez, 2013). Las acciones por definir son propuestas por los actores y se puede utilizar una lluvia de ideas aceptando todas las sugerencias. Cada acción puede ser analizada según dos criterios: a) Importancia: donde se verifica la pertinencia de las acciones y b) Gobernabilidad: que constata el control que las organizaciones turísticas tiene sobre cada acción (Mojica, 2008). Para proceder a calificar la importancia se cuenta con una lista de acciones que se propone a través de una lluvia de ideas, que son calificadas en una escala que va de 1 a 4, siendo 1 de menor importancia y 4 de mayor importancia y que deben ser distribuidos entre las acciones que se establecen. Se le da un mayor valor a las acciones más importantes (Gándara et al., 2014). Por otra parte, la

gobernabilidad se califica por el grado de dominio o control que se tiene con las acciones, estas pueden ser I= Intensa, M= Moderado, D= Débil o N= Nulo.

## 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN:

### 4.1 Clases de turismo:

En la Tabla 2 se presenta la variedad de atractivos turísticos del municipio de Córdoba. Actualmente, los de mayor afluencia turística son (en orden de importancia) la cascada del río Güaitara, la playa del río Tescual, la cueva de los gusanos, la Casa del saber huellas ancestrales de males y las fiestas patronales de San Bartolomé. De igual manera, las características de la zona proporcionan la facilidad de la pesca deportiva, trucha en fresco, senderismo, camping y turismo ecológico. En el municipio se conserva una tradición dancística centenaria protegida por el resguardo indígena de Males que “representa una parodia de los conquistadores españoles y como protesta a los excesos y abusos cometidos contra las mujeres de los indígenas” (Casas, 2020, p. 55).

**Tabla 2**  
**Clases de turismo identificados en el**  
**Municipio de Córdoba**

Clases	No. de atractivos	Nombre
<i>Aventura</i>	7	La cueva de los gusanos, Cascadas del río Güaitara, Playa del río Tescual, Páramo de Bellavista (Comparte con el Municipio de Puerres), Cerro San Francisco (Ascenso), Cresta del Gallo, Laguna de las tres Tulpas (Comparte con el Municipio de Potosí)
<i>Bajo costo</i>	1	La cueva de los Gusanos
<i>Rural</i>	1	Finca Güitungal
<i>Cultural</i>	5	Fiestas Patronales de San Bartolomé, Paseo de Olla playa

		sobre el río Tescual, Reinado de la Chicha, Carnavales de Fin y Comienzo de Año, Festividades de la Virgen de las Lajas.
<i>Con propósito</i>	3	Casa del Saber huellas ancestrales de Males, Escuela de capacitación Danzantes de Males, Lugar de la Virgen Aparecida
<i>Ecoturismo</i>	5	Pesca Deportiva, Trucha en fresco, Senderismo, Camping, Turismo ecológico
<i>Gastronómico</i>	2	Truchas

Fuente: Elaboración propia (2021)

#### 4.2. Infraestructura:

Se identificaron los establecimientos ligados a la actividad turística en el municipio de Córdoba (Tabla 3) los cuales son: a) Gastronomía: existen actualmente 16 establecimientos gastronómicos; b) Hoteles: se ofertan 45 habitaciones en 4 hoteles que incorporan varios servicios propicios para el visitante; c) Transporte: operan dos empresas de transporte, con cobertura intermunicipal e Inter veredal y d) Establecimientos de comercio: existen 134 establecimientos dedicados al comercio al por mayor y menor.

**Tabla 3**  
**Infraestructura turística en el Municipio de Córdoba**

	No. de establecimientos	Servicio
<i>Gastronomía</i>	16	Platos típicos (Frito, Cuy, Trucha, Champús) alimentos de chagra

<i>Hoteles</i>	4	45 habitaciones, Tv. Cable, Wifi, Restaurante, Apartahotel
<i>Transporte</i>	2	Servicio Intermunicipal, Servicio Inter veredal
<i>Establecimientos de comercio</i>	134	Establecimientos de comercio al por mayor y menor

Fuente: Elaboración propia (2021)

#### 4.3 Actores institucionales públicos y privados nacionales, departamentales y municipales

Los actores turísticos son parte muy importante de la cadena de valor, sus intereses concretan la actividad turística e intervienen directamente en la funcionalidad de la prestación del servicio (Moscoso, 2013). En la Tabla 4, se presentan los diferentes actores identificados en la región, ellos son: La administración municipal de Córdoba, como institución pública es el organismo rector en la gestión turística, además de planear, organizar y direccionar la política pública de turismo. De igual manera el cabildo indígena del resguardo de Males, encargado de mantener las costumbres con los tradicionales Danzantes (Gómez, 2003). La Cámara de Comercio de Ipiales se encarga de la formalización empresarial y el desarrollo de la región (Cámara de comercio de Ipiales, 2021). Además, el Fondo Nacional de turismo como entidad del Gobierno Nacional actúa como una institución de apoyo (Fontur Colombia, 2021). El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) como entidad pública, ofrece formación gratuita y beneficia con una oferta educativa interesante (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2021). La dirección de turismo del Departamento de Nariño, encargada de orientar a los Municipios del Departamento en aspectos turísticos y asesorías en proyectos de desarrollo del sector (Dirección Nacional de Turismo Gobernación de Nariño, 2021). El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo se encarga de acompañar y asesorar la competitividad y sostenibilidad de productos y destinos (Ministerio de Comercio, 2018).

**Tabla 4**  
**Instituciones públicas y privadas**

<i>Públicas</i>	<i>Administración Municipal, Cabildo Indígena del Resguardo de Males, Estación de Policía, Centro Hospital ESE San Bartolomé, instituciones educativas, sistema financiero, Biblioteca pública, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Agencia de Desarrollo local (ADEL)</i>
<i>Privadas</i>	<i>Empresas de correos, institutos técnicos, operadores de servicios de internet, compañías de TV por cable, empresa promotora de turismo, Cámara de Comercio de Ipiales.</i>

Fuente: Elaboración propia (2021)

#### 4.4 Potencial turístico:

En la Tabla 5 se muestran las calificaciones definidas a través de las consultas. Se obtuvieron resultados donde 21 aspectos relacionados con las diversas clases de turismo identificado en el municipio tienen un alto potencial turístico y que son de gran interés cultural, de fácil acceso, con infraestructura y muy cerca al centro poblado. Dos aspectos tienen un potencial turístico medio, ya sea por posible acceso o mediana infraestructura, además, se encuentran a una distancia considerable del centro poblado y, por último, un aspecto que por ahora tiene un bajo potencial con ninguna infraestructura y difícil acceso. Lo anterior indica que es una región con alto potencial turístico que puede desarrollarse con ayuda de todos los actores: Trade, locales, regionales y generales.

**Tabla 5**  
**Potencial turístico de las clases de turismo identificado**

Clases de turismo	Potencial		
	3	2	1
Aventura			
La cueva de los gusanos		X	
Cascadas del río Güaitara	X		
Playa del río Tescual		X	
Páramo de Bellavista (Comparte con el Municipio de Puerres)	X		
Cerro San Francisco (Ascenso)	X		

Cresta del Gallo			X
Laguna de las tres Tulpas (Comparte con el Municipio de Potosí)	X		
Bajo costo			
La cueva de los Gusanos	X		
Rural			
Finca Güitungal	X		
Cultural			
Fiestas Patronales de San Bartolomé	X		
Paseo de Olla playa sobre el río Tescual	X		
Reinado de la Chicha	X		
Carnavales de Fin y Comienzo de Año	X		
Festividades de la Virgen de las Lajas	X		
Con propósito			
Casa del Saber huellas ancestrales de Males	X		
Escuela de capacitación Danzantes de Males	X		
Lugar de la Virgen Aparecida	X		
Ecoturismo			
Pesca Deportiva	X		
Senderismo	X		
Turismo ecológico	X		
Trucha en fresco	X		
Gastronómico			
Truchas Córdoba	X		
Casa del saber huellas ancestrales de males	X		

#### 3: Potencial Alto – 2: Potencial Medio – 1: Potencial Bajo

Fuente: Elaboración propia con base en Montaña et al., (2012)

#### 4.5 Análisis del Modelo sistémico turístico del Municipio de Córdoba:

1) Actores Trade: Existen diversidad de lugares muy cerca del centro poblado y de fácil acceso en los que se destacan: cascadas, ríos, zonas especiales para turismo ecológico, senderismo, que son muy interesantes para la formación de un Cluster. Se pueden relacionar en este nivel los hoteles, restaurantes, comercio y transporte. En cuanto a esta parte del modelo sistémico y de acuerdo con el estudio de campo, los desafíos encontrados que deben consolidarse en la creación del Cluster son los siguientes: a) Capital intelectual poco calificado en la prestación del servicio; b) Pocos emprendimientos en la parte turística; c) Bajo nivel de inversión en el turismo; d) Debilidad en la formación empresarial; e)



Explotación inadecuada de los sitios turísticos y f) Deficiente publicidad y marketing.

2) Actores Locales: Son ellos, la administración municipal, Cámara de comercio de Ipiales, operadores de servicio de internet, Dirección de Turismo del Departamento de Nariño y empresa promotora de turismo local. En la exploración del estudio de campo se evidencia pocos emprendimientos turísticos y debilidad en la formación empresarial, entre otros, pero, cuentan con una infraestructura turística natural adecuada para ofrecer servicio alineado con la preservación del medio ambiente. Los actores consultados identificaron los siguientes desafíos: a) Escasa capacidad asociativa en la comunidad; b) Deficiente formación en planeación estratégica; c) Baja explotación económica sostenible del atractivo turístico; d) Deficiente calificación de los actores Trade en el manejo de Infraestructura, calidad ambiental y cultura local.

3) Actores regionales públicos y privados: Los actores regionales identificados fueron los siguientes: la Gobernación de Nariño, Instituciones educativas, Institutos técnicos, responsables de políticas turísticas, Ministerio de medio ambiente, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Agencia de Desarrollo Local (ADEL), Fondo Nacional de Turismo (FONTUR) y agencias turísticas. Los actores consultados identificaron los siguientes desafíos: a) Falta de estrategias para participar en el desarrollo turístico local con las fortalezas de cada institución; b) Inadecuada política pública turística en la región; c) Poca credibilidad de las instituciones para el fomento turístico.

4) Actores generales: Dentro del sistema general se pueden distinguir los atractivos turísticos de otros municipios como Puerres, Contadero y Cuaspud - Carlosama y la infraestructura del centro poblado de Córdoba para atención y demanda turísticas. Los desafíos encontrados son los siguientes: a) Necesidad de un sistema de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva en torno al turismo; b) Bajo Marketing Digital para la promoción turística; c) Falta de indicadores e índices de demanda y oferta en el sector; d) Necesidad de estructurar un plan de desarrollo turístico regional con diagnósticos claros.

#### 4.6 Matriz IGO:

En la Tabla 6 se muestra el desafío de los actores para la implementación del Cluster turístico en el municipio de Córdoba. La escala de puntuación se distribuyó de

acuerdo con la importancia de las acciones, de la siguiente manera: 4 (muy importante), 3 (importante), 2 (poco importante), 1 (sin importancia). En cuanto a la gobernabilidad de la acción se formuló la calificación de Intensa, Moderada, Débil y Nulo (Gándara et al., 2014; Chalapud, 2022).

**Tabla 6**  
**Matriz IGO**

Escenario/desafíos de los actores para la implementación del Cluster turístico		Importancia	Gobernabilidad			
			I	M	D	N
1	Modificar la estrategia de capacitación en programas técnicos y tecnológicos al capital intelectual que presta el servicio turístico en el Municipio.	4	X			
2	Realizar e institucionalizar la feria de negocios turístico regional que permita diversas inversiones y creación de emprendimientos.	3				X
3	Incentivar la capacitación a los actores turísticos en temas como asociatividad, procesos y modelos gerenciales, planeación y diseño de experiencias turísticas.	4		X		
4	Aprovechar la oferta de programas de apoyo para el desarrollo turístico que tienen las instituciones o actores regionales.	2	X			

**EL CLUSTER TURÍSTICO COMO MECANISMO DE DESARROLLO REGIONAL EN EL MUNICIPIO DE CORDOBA - COLOMBIA**

Eduardo David Chalapud Narváez

5	Realizar alianzas estratégicas de mejoramiento en infraestructura, calidad ambiental y cultura turística con FONTUR y el Ministerio de comercio, industria y turismo.	4		X	
6	Diseñar una estrategia de participación por parte de los actores turísticos del municipio en la elaboración de la política pública turística.	3	X		
7	Implementar un proyecto de digitalización empresarial que permita mejorar el ofrecimiento del servicio turístico en el municipio de Córdoba.	2			X
8	Crear en coordinación de los actores turísticos y la administración municipal el sistema de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva en el municipio.	4	X		
9	Organizar el servicio de marketing digital para la publicidad en redes sociales de los atractivos turísticos en el municipio de Córdoba.	4	X		

I: Intensa; M: media; D: débil; N: nulo.

Fuente: Elaboración propia (2021)

De acuerdo con los actores, se evidencia en la Tabla 7 las estrategias para enfrentar los desafíos, ellas son: estrategias primordiales, secundarias y no urgentes. Lo anterior como contribución integral de creación y fortalecimiento del Cluster turístico regional.

**Tabla 7**  
**Calificación de las estrategias para enfrentar los desafíos**

No.	Estrategias primordiales muy importantes y gobernadas
1	Modificar la estrategia de capacitación en programas técnicos y tecnológicos al capital intelectual que presta el servicio turístico en el Municipio.
2	Crear en coordinación de los actores turísticos y la administración municipal el sistema de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva en el municipio.
3	Organizar el servicio de marketing digital para la publicidad en redes sociales de los atractivos turísticos en el municipio de Córdoba.
4	Incentivar la capacitación a los actores turísticos en temas como asociatividad, procesos y modelos gerenciales, planeación y diseño de experiencias turísticas.
5	Realizar alianzas estratégicas de mejoramiento en infraestructura, calidad ambiental y cultura turística con FONTUR y el Ministerio de comercio, industria y turismo.

Estrategias secundarias muy importantes y poco gobernables	
1	Realizar e institucionalizar la feria de negocios turísticos regional que permita diversas inversiones y creación de emprendimientos.
2	Diseñar una estrategia de participación por parte de los actores turísticos del municipio en la elaboración de la política pública turística.
3	Aprovechar la oferta de programas de apoyo para el desarrollo turístico que tienen las instituciones o actores regionales.
Estrategia no urgente	
1	Implementar un proyecto de digitalización empresarial que permita mejorar el ofrecimiento del servicio turístico en el municipio de Córdoba.

Fuente: Elaboración propia (2021)

### 5. CONCLUSIONES :

La potencialidad competitiva de las empresas turísticas debe ser aprovechada en torno al fortalecimiento de los destinos turísticos. Al respecto, se han originado diversos estudios que involucran la conformación de Cluster turísticos enfocados en el desarrollo sectorial como análisis dinámicos espaciales (Almeida et al., 2021); desarrollo de políticas para Clusters (Aboal et al., 2020) o estrategias de conocimiento para la gestión de Clusters (Martínez et al., 2021) que sirven para el desarrollo regional con participación de diversas organizaciones y empresas. El Municipio de Córdoba posee un potencial turístico diverso para desarrollar el turismo de aventura, de bajo costo, rural, cultural, con propósito, ecoturismo y gastronómico. Cuenta con una infraestructura hotelera, gastronómica, de comercio, transporte, instituciones públicas y privadas que forman parte de los actores turísticos y forman parte esencial de la cadena de valor. Además, para la creación del Cluster turístico regional se identifican actores Trade, locales, regionales y generales con algunos desafíos que involucran la elaboración de estrategias primordiales, secundarias y menos urgente para la superación de los desafíos teniendo en cuenta las acciones de los actores para su desarrollo. Por otra parte, es necesario la integración y la asociatividad para superar algunas limitantes que se generan en el municipio de Córdoba, ello genera alternativas articuladas para concientizar a los diferentes actores de los beneficios y oportunidades productivas que el Cluster ofrece para el turismo de la región. Además, Se debe tener en cuenta que en la implementación de las estrategias el gobierno nacional juega un importante

papel para generar el cubrimiento de las expectativas que los actores turísticos poseen sobre todo en beneficios económicos, sociales, ambientales, culturales y apoyo en la construcción de Cluster turístico que facilite el desarrollo regional.

## 6. REFERENCIAS:

- Aboal, D., Crespi, G., & Perera, M. (2020). How effective are Cluster development policies? Evidence from Uruguay. *World Development Perspectives*, 18(April), 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.wdp.2020.100196>
- Almeida, A., Golpe, A., & Justo, R. (2021). Regional tourist heterogeneity in Spain: A dynamic spatial analysis. *Journal of Destination Marketing and Management*, 21(December 2020), 100643. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100643>
- Amos, B. (2010). Una guía simple para la certificación del turismo sostenible y el ecoturismo. *Center for Ecotourism and Sustainable Development*, 1(1), 1–32. <https://bit.ly/3oSpy3L>
- Arrow, K. (1962). Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention. In C. on E. G. of the S. S. R. C. Universities-National Bureau Committee for Economic Research (Ed.), *The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors* (pp. 609–626). Princeton University Press. <https://doi.org/10.1521/ijgp.2006.56.2.191>
- Benavides, G. (2019). Cadenas de valor y tendencias en innovación en actividades turísticas. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(29), 24–37. <https://doi.org/https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i29>
- Bertan, S. (2020). Impact of restaurants in the development of gastronomic tourism. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 21(April), 100232. <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2020.100232>
- Cámara de comercio de Ipiales. (2021). Impactos económicos y empresariales por el Covid 19, en la jurisdicción de la cámara de comercio de Ipiales. *Investigaciones Económicas*, 23. <https://bit.ly/3cJuVgl>
- Casas, M. (2020). *Las córdobas en Iberoamérica* (Segunda ed). Hermanamientos literarios editora. <https://bit.ly/3CEw2I7>
- Chalapud, E. (2022). Prospectiva estratégica del subsector comercio del municipio de Ipiales - Colombia, hacia el año 2030. *TENDENCIAS*, XXIII(1), 139–166. <https://doi.org/10.22267/rtend.222301.186>
- Cunha, M., & Aricó, R. (2001). La formación de un Cluster en torno al turismo de naturaleza sustentable en Bonito, Brasil. (Primera ed). CEPAL - ECLAC. <https://bit.ly/3x6M64p>
- Delgado, M., Porter, M., & Stern, S. (2014). Clusters, convergence, and economic performance. *Research Policy*, 43(10), 1785–1799. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.05.007>
- Díaz, C. (2018). Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. Orientación intelectual de revista *Universum*. *Revista General de Información y Documentación*, 28(1), 119–142.
- Díaz, I. (2012). Turismo de aventura y participación de las mujeres en Jalcomulco. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 10(5), 531–542. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2012.10.068>
- Dirección Nacional de Turismo Gobernación de Nariño. (2021). *Nuestra historia*. <https://bit.ly/3CGdRSt>
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. In *Revista de la CEPAL* (Primera ed, Vol. 1, Issue 59). CEPAL. <https://bit.ly/3HRGtY>
- Fontur Colombia. (2021). *¿Quiénes Somos?* <https://bit.ly/3006E5m>
- Fujita, M., Krugman, P., & Venables, A. (2000). La concentración industrial. In *Economía Espacial: las ciudades, las regiones y el comercio internacional* (Primera ed, pp. 279–302). Editorial Ariel, S.A.
- Gándara, G., Leal, A., & Palomino, C. (2014). Matriz FODA y matriz IGO. In G. Gándara & F. Osorio (Eds.), *Métodos prospectivos: Manual para el estudio y la construcción de futuro* (Primera ed, pp. 223–338). PAIDOS.
- García, D., Vargas, H., & Restrepo, J. (2020). El turismo de naturaleza: educación ambiental y beneficios tributarios para el desarrollo del

- Caquetá. Aglala, 11(1), 107–132. <https://bit.ly/3GcnxaH>
- García, P., Elche, D., & Martínez, Á. (2020). Understanding pioneering orientation in tourism Clusters: Market dynamism and social capital. *Tourism Management*, 76(December 2018), 15. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.103966>
- Gil, J. (2017). El Cluster como modelo de red empresarial, una opción relevante para la competitividad del subsector del turismo en Colombia. *Tendencias*, 18(1), 101. <https://doi.org/10.22267/rtend.171801.67>
- Gómez, E. (2003). Estancados en los cargos: autoridades tradicionales del resguardo indígena de Males - Nariño [Universidad de los Andes]. <https://bit.ly/3nByV8k>
- Jaramillo, C., Arias, C., Pérez, E., & Correa, P. (2020). Innovación social como estrategia para fortalecer el turismo rural comunitario en Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 89(89), 92–104. <https://doi.org/10.37960/revista.v25i89.31390>
- Jaramillo, R. (2003). Apuntes sobre los Clusters turísticos. *Revista Turismo y Sociedad*, 2(2), 35–46. <https://bit.ly/3CF66wa>
- Kachniewska, M. (2013). Towards the Definition of a Tourism Cluster. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 9(1), 33–56. <https://doi.org/10.7341/2013913>
- Machado, A., De Souza, M., De Mattos, P., & Goncalves, R. (2020). Propuesta de una estructura de análisis integrando estrategias de diversificación y conocimiento. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 29(1), 72–95. <https://bit.ly/3qX81K5>
- Marshall, A. (1890). *Principles of economics* (first edit). Palgrave Macmillan. <https://doi.org/https://doi.org/10.1057/9781137375261>
- Martínez, Á., Elche, D., & García, P. (2021). Bridging capital and performance in Clustered firms: The heterogeneous effect of knowledge strategy. *Tourism Management*, 85(March 2020), 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104264>
- Meyer, J. (2005). Systemic Competitiveness Revisited: Conclusions for Technical Assistance in Private Section Development. In *Mesopartner Working Paper* (No. 14; Mesopartner Working Paper). <https://bit.ly/3oRDXwQ>
- Ministerio de Comercio, I. y T. (2018). Plan Sectorial de Turismo: El propósito que nos une 2018 – 2022. Plan Sectorial de Turismo 2018 – 2022 Turismo: El Propósito Que Nos Une, 1–54. <https://bit.ly/3nDsFx5>
- Mirčetić, V., Vukotić, S., & Cvijanović, D. (2019). The concept of business Clusters and its impact on tourism business improvement. *Economics of Agriculture*, 66(3), 851–868. <https://doi.org/10.5937/ekopolj1903851m>
- Mogrovejo, J., Herrera, S., & Maldonado, L. (2019). Estrategias para impulsar el agroturismo rural en Norte de Santander. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 4(7), 188–205. <https://bit.ly/3LzEIUO>
- Mojica, F. (2008). La construcción del futuro: concepto y modelos de prospectiva estratégica, territorial y tecnológica (Primera re). Universidad Externado de Colombia.
- Montaño, O., Corona, J., Garnica, J., Niccolas, H., Martínez, P., & Ortega, A. (2012). Modelo sistémico para la conformación de un Cluster turístico regional de naturaleza sustentable. *Economía Sociedad y Territorio*, XII(39), 493–525. <https://doi.org/10.22136/est00201280>
- Moscoco, F. (2013). El papel de los actores territoriales en la definición y configuración de modelos de desarrollo turístico. *Realidad. Tendencias y Desafíos En Turismo*, 1–18. <https://bit.ly/30TQpEi>
- Muñoz, C., Ososrio, R., Alfonso, L., Muñoz, H., & Canabal, J. (2018). Ecoturismo, marketing ecológico y posconflicto, una mirada en contexto para el Departamento de Córdoba. *Aglala*, 9(1), 91–127. <https://doi.org/10.22519/22157360.1183>
- Paraušić, V., & Domazet, I. (2018). Cluster development and innovative potential in Serbian agriculture. *Ekonomika Poljoprivrede*, 65(3), 1159–1170. <https://doi.org/10.5937/ekopolj1803159p>
- Pascarella, R., & Fontes, J. (2010). Competitividad de los destinos turísticos: Modelo de evaluación basado en las capacidades dinámicas y sus implicancias en las políticas públicas. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 19(1991), 1–17.

- Penagos, G., Rodriguez, C., Ruiz, F., & Torres, E. (2021). A machine learning approach to segmentation of tourists based on perceived destination sustainability and trustworthiness. *Journal of Destination Marketing and Management*, 19(July 2020), 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100532>
- Porter, M. (1998a). Clusters and the new economics of competititon. *Harvard Business Review*, 76(6), 77–91.
- Porter, M. (1998b). *The competitive advantage of nations* (First edit). The free press.
- Rodriguez, F., Vargas, E., Andrade, M., & Bedolla, J. (2016). Potencial turístico en micro destinos con intervención pública: Criterios de valoración. *CULTUR: Revista de Cultura e Turismo*, 11(1), 88–112.
- Rodriguez, J. (2013). Diseño Prospectivo de Escenarios para la Ciencia, Tecnología e Innovación al 2040. *Industrial Data*, 16(2), 92–105. <https://doi.org/10.15381/idata.v16i2.11927>
- Salinas, E., Mirandola, P., Barros, M., & Garcia, L. (2019). The study of landscapes as a basis for the evaluation of the tourist potential of the municipality of paranaiba, Ms, Brazil. *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*, 1(19), 79–102. <https://bit.ly/3HDD4pf>
- Secretaría de planeación de Córdoba. (2020). Plan de desarrollo municipal “Somos Minga Somos Cambio” Córdoba 2020 -2023 (Primera). <https://bit.ly/3oNyl1p>
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (2021). Quienes somos. <https://bit.ly/3DF3tva>
- Suñol, S. (2008). Entorno competitivo para el desarrollo del turismo. Caso Puerto Plata. *Ciencia y Sociedad*, XXXIII(1), 60–81. <https://bit.ly/3oRt4uW>
- Zartha, J., Halal, W., & Hernandez, R. (2019). Delphi method: analysis of rounds, stakeholder and statistical indicators. *Foresight*, 21(5), 525–544. <https://doi.org/10.1108/FS-11-2018-0095>