



Instituto de Investigación
Consultoría y Servicios Turísticos

Facultad de Humanidades y Cs de la Educación
Carrera de Turismo
UMSA



ANÁLISIS DEL FACTOR
INNOVACIÓN EN LAS REDES DE
TURISMO COMUNITARIO,
CASO: RED APTHAPI

Autor: Luis Fernando Velarde Quispe

IICSTUR 2012

N° 28

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
CARRERA DE TURISMO



DIRECTOR DE CARRERA

MSc. Rodolfo Téllez Flores

DIRECTOR IICSTUR

Lic. José Hidalgo Quezada

REALIZACIÓN TÉCNICA

Instituto de Investigación, Consultoría y Servicios Turísticos

DOCENTES INVESTIGADORES

Arq. Jorge Gutiérrez Adauto

Arq. Carlos Pérez Millares

Lic. Ivonne Vera Mendía

AUXILIARES DE INVESTIGACIÓN

Univ. Felix Fernando Arroyo Mamani

Univ. María Luisa Quisbert Choque

Univ. Wilson Ángel Sangalli Medrano

Univ. Luis Fernando Velarde Quispe

Instituto de Investigación y Consultoría Turística
Análisis del Factor Innovación en las Redes de Turismo Comunitario, Caso: Red Apthapi

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN, CONSULTORÍA Y SERVICIOS TURÍSTICOS
GESTIÓN 2012
UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
Facultad de Humanidades
Carrera de Turismo
Instituto De Investigación, Consultoría Y Servicios Turísticos

ANÁLISIS DEL FACTOR INNOVACIÓN EN LAS REDES DE TURISMO COMUNITARIO, CASO: RED APTHAPI

Autor: Luis Fernando Velarde Quispe

La Paz – Bolivia
2012

Luis Fernando Velarde Quispe
Gestión 2012

INDICE

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	5
1. 1 DESCRIPCIÓN DEL TEMA.....	5
1. 2 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	11
2. 1 ANTECEDENTES.....	11
2. 2 TEORÍA DE LA INNOVACIÓN.....	13
2. 3 INNOVACIÓN Y TURISMO.....	17
2. 4 ANÁLISIS CONTEXTUAL: REDES DE TURISMO COMUNITARIO.....	21
2. 5 LA RED APTHAPI.....	30
CAPÍTULO III: APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE ANÁLISIS.....	38
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	43
4. 1 IDENTIFICACIÓN DE ACCIONES Y BARRERAS DE INNOVACIÓN.....	43
4. 2 INDICADORES DE INNOVACIÓN.....	46
4. 3 LINEAMIENTOS DE INNOVACIÓN EN REDES DE TURISMO COMUNITARIO.....	47
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	49
5. 1 CONCLUSIONES.....	49
5. 2 RECOMENDACIONES.....	50
BIBLIOGRAFÍA.....	51
ANEXOS.....	54

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1. 1 DESCRIPCIÓN DEL TEMA

La descripción del tema de la presente investigación denominada *“Análisis del Factor Innovación en las Redes de Turismo Comunitario, Caso: Red Apthapi”* ha sido planteado tomando en cuenta su identificación, delimitación, sus respectivas preguntas de investigación, justificación y objetivos.

1. 1. 1 Identificación

La adopción del turismo comunitario como eje de las políticas turísticas de Bolivia reflejadas en la Constitución Política del Estado, Plan Nacional de Turismo 2012 -2016 y la nueva norma N° 292 Ley General de Turismo “Bolivia te Espera” requiere que las universidades colaboren en la investigación de una serie de aspectos de esta modalidad y modelo de gestión del turismo.

En este sentido, la innovación como parte fundamental de la competitividad turística demanda un análisis exhaustivo y descripción de sus características al interior de las empresas u organizaciones empresariales, que en el caso de la presente investigación vienen a ser las Redes de Turismo Comunitario, las cuales se constituyen en una parte de la oferta del turismo comunitario en Bolivia.

1. 1. 2 Delimitación

- **Espacial:** En la Provincia Manko Cápac del Departamento de La Paz donde se halla la Red Apthapi conformada por tres comunidades: Challapampa de la Isla del Sol, Coati de la Isla de la Luna y Sahuña en las cercanías de Copacabana.
- **Temporal:** Se tomarán los datos que se encuentran en la actualidad, es decir que el periodo será directamente el 2011 y parte del 2012.

- **Contenido:** Análisis del factor innovación sus tipos y grados; la identificación de acciones y barreras de innovación; determinación de indicadores de innovación y elaboración de lineamientos para la innovación en Redes de Turismo Comunitario, tomando como caso a la Red Apthapi.

1. 1. 3 Preguntas de Investigación

- ¿Cuáles son las acciones y barreras de innovación en las Redes de Turismo Comunitario?
- ¿Qué indicadores de innovación se pueden aplicar en a las Redes de Turismo Comunitario?
- ¿Existen lineamientos para la innovación en las Redes de Turismo Comunitario?

1. 1. 4 Justificación

Antecedentes como la Constitución Política del Estado y la Ley de Autonomías promueven el establecimiento de planes y políticas de desarrollo nacionales, departamentales y municipales desde un enfoque de territorialidad, es por eso que los municipios y comunidades se han visto en la necesidad de crear estrategias de desarrollo como el turismo comunitario, pero, éstas se han visto afectadas por la falta de apoyo, conocimiento de los impactos y la falta de innovación en áreas como la comercialización.

Asimismo la Ley N° 292 recientemente aprobada con el título de Ley General de Turismo “Bolivia te Espera”, claramente toma como eje estratégico y manifiesta su interés por el fortalecimiento y fomento al turismo de base comunitaria, paralelamente, en el Plan Nacional de Turismo 2012 – 2016 (VMT, 2012: 31) se replica aquello y se toma como principio a la innovación entendida como *“el desarrollo integral de una cultura emprendedora, impulsando la creatividad y los avances tecnológicos en los productos y servicios turísticos de Bolivia”*.

Al mismo tiempo, se evidenció que la innovación turística es una temática ampliamente desarrollada en países como España y México, que pueden servir como base para hacer estudios al respecto aplicando el conocimiento generado en el caso de Bolivia y más propiamente en el destino Lago Titikaka.

En un ligero rastreo de información se evidenció que en Bolivia la innovación en el área rural es una temática incipientemente investigada y con muy pocos estudios de caso; aunque, supuestamente es una temática abordada tangencialmente en todos los proyectos turísticos, sin embargo, en lo que se refiere específicamente a innovación turística no se ha encontrado nada, simplemente algunos artículos relacionados; igualmente, en los trabajos académicos de grado de las Carreras de Turismo de la ciudad de La Paz no se ha hallado investigación alguna que trate esta temática.

En ese sentido, el aporte de la presente investigación será, primero cubrir el vacío de información en esta temática, luego, un análisis exhaustivo de la innovación en las Redes de Turismo Comunitario del Lago Titikaka, la descripción e identificación de acciones, determinación y adecuación de indicadores, y elaboración de lineamientos para la innovación.

Los resultados contribuirán a diversas especialidades con énfasis en la Gestión de Redes de Turismo Comunitario, ya que como Suriya (2010: 2) menciona *“el Turismo de Base Comunitaria (CBT) es una esperanza para llevar los beneficios del turismo para los pobres”*. También contribuirá a la Planificación Turística, como indica Harwood (2010: 1913) *“el Turismo de Base Comunitaria como un procedimiento de planificación combina los enfoques de desarrollo comunitario y la participación en la planificación del turismo”*, esto nos indica la importancia que tiene el tema en la planificación y gestión del Turismo Comunitario.

Además de contribuir a las especialidades mencionadas, contribuirá en el tema de elaboración, evaluación y gestión de proyectos turísticos en el área rural, ya que el método a utilizar tomará y adecuará aspectos de la Guía para la Recogida e Interpretación de Datos sobre Innovación del Manual de Oslo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Módulo de Capacitación para la Recolección y el Análisis de Indicadores de Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo.

En este sentido, la presente investigación pretende servir, primero, como soporte académico para la investigación en temas relacionados a la innovación turística; segundo, como base para adecuar y realizar mediciones de la innovación en Redes y Emprendimientos de Turismo Comunitario o en empresas turísticas privadas de toda índole, ya sea de hospedaje, transporte, alimentación o recreación y tercero, como referente en lineamientos para la innovación en empresas turísticas.

1. 1. 5 Objetivos

1. 1. 5. 1 Objetivo General

Analizar la innovación en las Redes de Turismo Comunitario, tomando el caso de la Red Apthapi.

1. 1. 5. 2 Objetivos Específicos

- a) Identificar acciones y barreras de innovación en la Red Apthapi.
- b) Determinar indicadores básicos de innovación para las Redes de Turismo Comunitario.
- c) Elaborar lineamientos para la innovación en Redes de Turismo Comunitario.

1. 2 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Fue una investigación con un enfoque de tipo cualitativo con el estudio del caso de la Red Apthapi, se requirió del análisis de documentos que ayuden a la obtención de resultados. El método de análisis a utilizar se basó en el documento denominado Módulo de Capacitación para la Recolección y el Análisis de Indicadores de Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo (ANEXO 1)

En ese sentido, la investigación siguió los siguientes pasos:

a) Primera Fase: Diseño de la Investigación

- Elección del tema: Elección del tema por la relevancia académica, social, económica y turística que tiene, ya que involucra tanto al sector público y privado.
- Diseño metodológico: Selección y elaboración de instrumentos de investigación.
- Revisión bibliográfica: Se hizo el respectivo rastreo bibliográfico para obtener las primeras fuentes de la presente investigación.

b) Segunda Fase: Elaboración de la Investigación

- Revisión bibliográfica específica e investigación documental: Selección de todo aquel material bibliográfico útil a la investigación.
- Trabajo de campo: Aplicación de instrumentos.
- Desarrollo superficial de la investigación: Redacción del borrador

c) Tercera Fase: Presentación de trabajo escrito

- Presentación del primer borrador: Con el esquema organizado y con una redacción coherente.
- Revisión preliminar y correcciones finales: Corrección aspectos más de forma que de fondo.
- Presentación final del trabajo: Impresión en formato PDF y entrega al archivo del IICSTUR en medio magnético.

1. 2. 1 Método

- Inductivo: Búsqueda de una aproximación a la realidad mediante argumentos particulares a generalizaciones sustentadas en evidencia empírica.
- Descriptivo: Descripción del factor innovación y su papel en las Redes de Turismo Comunitario del Lago Titikaka en el caso específico de la Red Apthapi.

1. 2. 2 Técnicas

En el desarrollo investigativo del mismo se utilizarán técnicas diversas como la:

- Investigación documental: Para la elaboración del marco teórico y el desarrollo del problema.

- Trabajo de gabinete: Para el análisis de documentos y elaboración de las fichas respectivas y cuadros comparativos para la obtención de resultados.
- Fichaje: Registro y sistematización de los datos obtenidos en las fichas.

1. 2. 3 Instrumentos

- Ficha de Caracterización: Para la organización de la información concerniente a los datos relacionados con la innovación de la unidad de análisis.
- Cuadros Comparativos: Con otras experiencias a nivel nacional e internacional.



Fuente: <http://www.titicacaturismo.com>

Banner publicitario de la Red Apthapi

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2. 1 ANTECEDENTES

En los últimos años la investigación científica del turismo está tomando un papel relevante en el ámbito académico mundial, según Ruiz y Solís (2009: 5) *“el turismo comunitario se está consolidando como estrategia de desarrollo y objeto de investigación científica”*, ya que desde hace aproximadamente 20 años se viene desarrollando activamente en el mundo con el concepto de etnoecoturismo.

Pero es desde mitad del siglo XX que este hecho se sustenta en el desarrollo de las comunidades (Flores, 2007: 7) cuando en las colonias británicas de Asia y África se inicia un proceso de acción social para promover la participación activa de la población en el desarrollo de sus regiones.

Sin embargo, según Phayakvichien (citado por Suriya, 2010: 2) esta innovadora modalidad de turismo conocido como Community-Based Tourism *“surgió después de la Cumbre de la Tierra en 1992 en Río de Janeiro de acuerdo con la Agenda 21”* donde en todo el proceso la Organización Mundial del Turismo enfatizó la sostenibilidad ambiental del turismo y la lucha contra la pobreza.

En Latinoamérica se está desarrollando con el nombre de Turismo Comunitario, donde las comunidades indígenas y campesinas tienen una intervención importante en el contexto económico y social del turismo, puesto que habitan los territorios rurales donde se encuentra la mayoría de los atractivos. Su esencia radica en la participación directa de las comunidades como sujetos activos de la actividad turística por medio de la creación y gestión de Emprendimientos Comunitarios a nivel Latinoamericano.

En el caso de Bolivia, esta modalidad de turismo se viene aplicando con relativa intensidad desde el establecimiento del Plan Nacional de Turismo 2006 – 2011, un ejemplo de esto es que en el censo del año 2008 se registró la existencia de aproximadamente 100 Emprendimientos de Turismo Comunitario de los cuales un 60 % estaban en funcionamiento y solamente un porcentaje

mínimo era autosostenible. En la región del altiplano paceño se han identificado 14 ETC's¹ de los cuales solamente 3 están en la región aledaña al Lago Titikaka.

Ante este panorama el Viceministerio de Turismo de Bolivia identificó en el Plan Nacional de Turismo 2012 -2016 una serie de regiones turísticas entre las cuales se encuentra la Macro Región Andina donde se halla el Destino Tiwanaku – Lago Titikaka, en este sentido y de acuerdo también con el proyecto Observatorios Turísticos, este destino se encuentra dentro de la ruta turística Perú – Bolivia específicamente en el eje Cusco – Lago Titikaka – La Paz y alcanza un flujo de 138.000 visitantes con datos al año 2011.

Al margen de lo anterior, el proyecto BID-FOMIN está apoyando el desarrollo del turismo en esta zona, en este sentido, los municipios del lugar están promoviendo esta actividad, tal es el caso del Municipio de Copacabana que está impulsando el desarrollo del turismo comunitario, es así que, se han implementado varios Emprendimientos Turísticos Comunitarios que si bien están funcionando, tienen limitantes en diversos aspectos como ser la parte legal, comercialización, calidad, y fundamentalmente la innovación en todos sus procesos de gestión.

Es este último aspecto el cual condiciona la competitividad de los ETC y todas las empresas turísticas que operan en el lugar, en este sentido, el trabajo realizado por la Fundación CODESPA en la conformación de la red de turismo comunitario “Apthapi” se convierte en un interesante y sobresaliente caso de innovación turística, pues ha logrado resultados importantes en diferentes aspectos, esto se replica de manera similar en otras redes como en Perú (región de Cusco) y Ecuador (región de Chimborazo).

A nivel nacional en lo relacionado a investigaciones relacionadas con la innovación turística, se ha logrado evidenciar que no existen estudios al respecto, ya que el libro Estados de la Investigación en el Departamento de La Paz muestra que en la variable de turismo no existe ni una sola investigación relacionada al tema, al margen de ello, tal vez el caso más llamativo es el programa Facilitando la Innovación Tecnológica financiada por la Cooperación Británica y expresada en el libro Innovación Tecnológica para los Pequeños Productores: Lecciones Aprendidas del Programa FIT que describe a detalle cómo la innovación se puede generar en las comunidades rurales, especialmente en la agricultura.

¹ ETC: Emprendimientos de Turismo Comunitario

A nivel internacional existe una amplia gama de artículos relacionados con la temática, sin embargo, no se hallan metodologías que puedan ser aplicables al caso de los ETC'S, es así que se recurrirá a la Guía para la Recogida e Interpretación de Datos sobre Innovación del Manual de Oslo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Módulo de Capacitación para la Recolección y el Análisis de Indicadores de Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo, pues estos documentos toman variables aplicables a las empresas del sector servicios, entre los cuales está el turismo, no obstante en el desarrollo de la investigación se deberá adecuar éstas metodologías al caso propuesto y obtener los resultados esperados.

2. 2 TEORÍA DE LA INNOVACIÓN

2. 2. 1 Definiendo la Innovación

La literatura económica brinda una amplia variedad teórica con respecto a la innovación que sin duda se relaciona directamente con términos como la competitividad y la productividad, sin embargo, es clave diferenciar sus grados, tipos y campos en los que se aplica, en ese sentido, es pertinente en principio definirla etimológicamente.

Según Medina y Espinosa se origina de la palabra "innovare" o también "innovatio" provenientes del latín y significan cambiar o alterar las cosas introduciendo novedades (citado por Formichela, 2005: 2). Al parecer esencialmente su concepción no tiene relación directa con la economía, sin embargo, la ciencia económica fue la primera en analizarla desde los inicios de la misma.

Los economistas clásicos como Adam Smith o David Ricardo en la segunda mitad del siglo XVIII fueron quienes concibieron la idea de competitividad a través de las ventajas absolutas y comparativas respectivamente, ese hito abrió el paso hacia la concepción moderna de innovación.

Siglos más tarde en 1942 el economista Schumpeter iniciaba el análisis científico de la innovación y la definía como *"aquella aplicación económica de todo tipo de conocimiento con el objetivo de aprovechar nuevas oportunidades de negocio o introducir mejoras de producto y/o proceso y/o de organización"* (citado por Serrano, 2002: 4).

Esta definición general abarcaba los cinco casos a continuación:

Luis Fernando Velarde Quispe

Gestión 2012

1. la introducción en el mercado de un nuevo bien o una nueva clases de bienes
2. la utilización de una nueva fuente de materias primas
3. la introducción de un nuevo método de producción no experimentado en el sector correspondiente a la nueva forma de tratar comercialmente un nuevo producto
4. la apertura de un nuevo mercado en un país
5. la implantación de una nueva estructura de mercado

Ese concepto fue evolucionando hasta integrar diversos aspectos, sin embargo, la definición universalmente aceptada en la actualidad es la que la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y el Eurostat (2005: 56) mencionan, puesto que definen la misma como *“una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo, o las relaciones exteriores”*.

2. 2. 2 Tipos y Grados de Innovación

2. 2. 2. 1 Tipos de Innovación según el Factor

Según la OCDE y Eurostat (2005: 58) existen los siguientes tipos de innovación:

- Una Innovación de Producto se corresponde con la introducción de un bien o un servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso al que se destina. Esta definición incluye la mejora significativa de las características técnicas, de los componentes y los materiales, de la informática integrada, de la facilidad de uso y otras características funcionales.
- Una Innovación de Proceso es la introducción de un nuevo o significativamente mejorado, proceso de producción o distribución. Ello implica cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos.
- Una Innovación de Mercadotecnia es la aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación.

- Una Innovación de Organización es la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa.

2. 2. 2. 1 Tipos de Innovación según el Grado

Según Álvarez y otros (2008: 33) la innovación se aplica en dos grados, por un lado las incrementales y el otro, las radicales:

- **Incrementales:** Se refieren al añadido o la sustracción de ciertas características que mejoran el producto o bien elaborado.
- **Radicales:** Sucede cuando el conocimiento para llevarla a cabo es más avanzado que el conocimiento existente y lo hace obsoleto.

2. 2. 3. Los Sistemas de Innovación

Antecediendo al concepto de sistema de innovación se puede identificar al de distrito industrial como un conjunto de industrias localizadas en territorio determinado y relativamente cercano cuyas relaciones explican la dinámica del sistema productivo local, sin embargo, en esta concepción la innovación no juega el papel estratégico que tiene en la actual dinámica industrial y su respectiva competitividad (Prats y Guía; 2004: 3).

Según Lundvall (1992) *“un sistema de innovación está constituido por elementos y relaciones que interactuen en la producción, difusión y uso del conocimiento nuevo y económicamente viable”*. Por otro lado Nelson (1993) dice que un sistema de innovación es un *“conjunto de instituciones que determinan las actuaciones de innovación de las empresas mediante sus interacciones”*

Como se puede observar ambos autores resaltan en que los sistemas de innovación contienen una serie de factores entre los que resaltan las instituciones u organizaciones, sus respectivas relaciones e interacciones giran en torno a la producción, difusión y uso del conocimiento para su aplicación económica que generalmente se realiza por medio de empresas.

Prats y Guía (2004: 4) identifican una serie de condicionantes que deben ser tenidos en cuenta al momento de formular un Sistema de Innovación entre los cuales están:

- Una explotación del territorio activa e innovadora.
- Comportamientos cooperativos, ya sean formales o informales, entre los diversos actores o agentes del sistema.
- Una óptica o visión a más largo plazo.
- Estrategias coordinativas entre actores, evitando comportamientos oportunistas.
- Estrategias de integración o de valorización, ya sean desde una óptica vertical (cooperación intersectorial) o horizontal (cooperación interempresarial).
- Repartimiento de los efectos positivos (rentas, bienestar, entre otros) entre los actores.

Dependiendo del tamaño del territorio a integrar en un sistema de innovación estas condicionantes pueden cambiar relativamente, en ese sentido, se puede aplicar tanto a nivel país conocidos como Sistemas Nacionales de Innovación muy difundidos en Europa y Asia o Sistemas Locales o Territoriales de Innovación en aquellos países en los cuales se tienen divisiones políticas (Comunidades Autónomas) marcadas principalmente por aspectos culturales y económicos como en el caso de España.

2. 2. 3. 1 Los Sistemas Nacionales de Innovación

Freeman (1987) define a los sistemas nacionales de innovación como aquella *“red de instituciones públicas y privadas, las actividades y interacciones de las cuales van encaminadas a iniciar, importar, modificar y difundir nuevas tecnologías”* en el caso de un país.

Al igual que cualquier sistema de innovación tiene que cumplir una serie de condicionantes, sin embargo, en este caso la relación e interacción entre el Estado, las universidades y las empresas juegan un papel importante, ya que a partir de las mismas se configuran tales sistemas.

Por ejemplo, el Estado se encarga de promover la innovación por medio de acciones legislativas creando un marco jurídico que favorezca la innovación y obviamente asignando el soporte financiero para el desarrollo de la investigación; las universidades por medio de sus centros de investigación promueven el desarrollo de estudios para que se aprovechen de mejor forma los recursos de la región y país; finalmente las empresas se encargan de monetizar esos estudios para introducir nuevos o mejorar productos para su venta.

2. 2. 3. 2 Los Sistemas Territoriales de Innovación

Aplicando las mismas condicionantes de los sistemas de innovación, en un nivel geográfico menor se encuentran los Sistemas Territoriales y Locales de Innovación, así y en la misma línea Paz (2009: 2) ha identificado una serie de características:

1. Se basan en las dinámicas locales y recursos locales; en sentido estricto, son modelos endógenos de innovación.
2. Pretenden utilizar no solamente la competencia y el interés individual para promover la innovación, sino también la cooperación y el *partnership*. La base de ello es el desarrollo de relaciones de confianza y reciprocidad que devienen de las redes sociales.
3. La innovación no es concebida como un acto aislado de un ingenioso científico, sino más el resultado de un *milieu* innovativo; un entramado complejo cuya propiedad emergente más importante es la generación de innovaciones.
4. El entorno juega un papel crucial en el soporte, cuidado y nutrición de la innovación, así como en su establecimiento en la institucionalidad local.
5. Basan su éxito en la capacidad de aprendizaje social y cambio colectivo, donde la cultura local orienta y define aquellas innovaciones que interesan al colectivo y sanciona aquellas que no harán un aporte significativo al bien común.
6. El enfoque de la innovación es eminentemente práctico: orientado a la solución de problemas y acumulación de conocimiento para resolverlos.
7. Contiene sistemas de “*feedback*” positivo y negativo que permiten “evolucionar” las soluciones de manera efectiva.

2. 3 INNOVACIÓN Y TURISMO

En principio la innovación como concepto fue aplicado al sector industrial manufacturero, sin embargo, el turismo como tal es parte del sector servicios y tiene un especial tratado, ya que la

innovación no tecnológica también tiene un papel muy importante y con características muy particulares, en ese sentido las innovaciones organizacionales y de marketing son las que resaltan.

Con el desarrollo de la tecnología y en especial de la red internet, las redes sociales y los sistemas móviles de telefonía celular como los smart phones, en los últimos años, el sector turístico ha introducido una serie de cambios importantes con el fin de adaptarse al desarrollo y uso de las estas tecnologías como son por ejemplo, en el caso de reservas, los equipos informáticos o los sistemas globales de gestión o los sistemas globales de distribución (GDS como AMADEUS o SABRE), lo que ha supuesto un cambio, no sólo en los métodos de trabajo sino en la contratación de personal con un mayor nivel de cualificación.

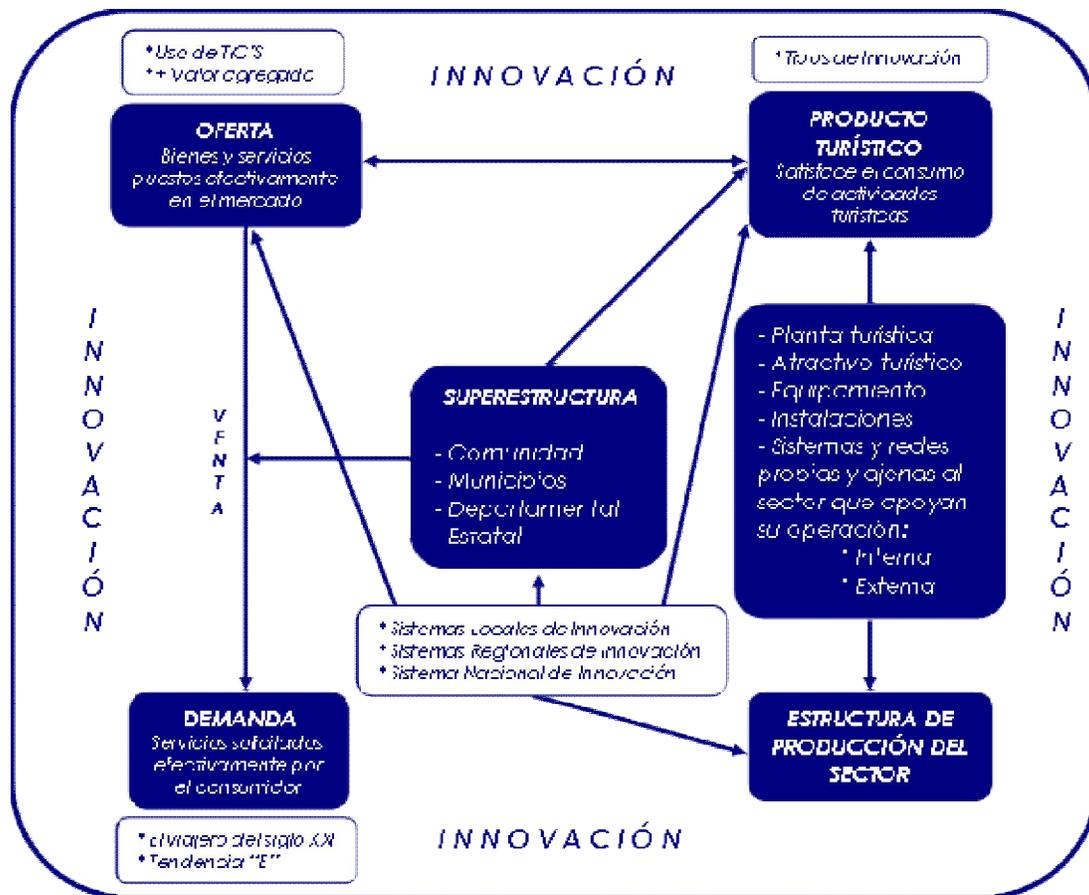
Al respecto, el comportamiento de los “turistas” también está cambiando, ya que según www.brandshout.co.uk el 90 % de los consumidores de cualquier producto o servicio confía en las recomendaciones online, esto demuestra que el turista del siglo XXI está a la expectativa de los comentarios, post, blogs u otro tipo de información producida por otros turistas.

En esta dinámica de cambio y evolución tecnológica, el turismo es un sector que debe estar sometido a un constante proceso de innovación tanto en términos de oferta con las empresas y destinos; y como de demanda con el nuevo perfil del turista, debido a que al ser una actividad basada esencialmente en la prestación de servicios deben proporcionar experiencias únicas y no solamente actividades rutinarias.

En este contexto, las organizaciones empresariales se deben adaptar a las nuevas características del turismo adoptando diversas estrategias entre las cuales se hallan las denominadas nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC). Sin embargo, existe una infinidad de posibilidades de innovación en las empresas turísticas, tales como el diseño de nuevos productos turísticos, desarrollo de nuevos destinos, nuevas formas de gestión, comercialización on line etc.

2. 3. 1 La Innovación y el Sistema Turístico

Al igual que otros sectores de la economía, el turismo tiene su sistema propio en el que interactúan una serie de elementos y en los cuales la innovación se da con diferentes niveles de intensidad, en el gráfico a continuación se puede evidenciar algunos.



Fuente: Elaboración propia

- La Superestructura se encarga de gestionar la innovación desde un nivel macro, meso y micro con la conformación de clusters, redes u otro tipo de organizaciones llegando a integrar sistemas de innovación a nivel local, regional o territorial y nacional; al mismo tiempo y en la misma línea estos sistemas deben ocuparse de mejorar la estructura de producción del sector turístico del territorio al que pertenecen.
- En la Oferta y Productos Turísticos se dan los diferentes tipos de innovación como ser de producto (nuevos productos), organizacional (conformación de redes de turismo), de proceso (aplicación de sistemas de reserva) y de marketing (uso de TIC's para la comercialización).
- En la Demanda como consecuencia de las innovaciones introducidas en la oferta, los turistas también se adaptan a las mismas e incluso son los que la impulsan mediante sus

exigencias y expectativas. En este sentido, las TIC's juegan un rol importante ya que se convierten en el canal más utilizado para la consulta y toma de decisión al momento de elegir un destino o un prestador de servicios turísticos.

2. 3. 2 La Innovación en la Empresa Turística

Según Panizo (2010: 20) para la empresa turística la innovación es un factor de competitividad, ya que los factores tradicionales de competitividad (precios y novedad) se están neutralizando y los nuevos factores de competitividad empresarial tienen que basarse directamente en la innovación. Por ejemplo algunas iniciativas innovadoras son:

1. Innovación del Producto:

- Concepto de negocio (tiempo compartido, aparthotel)
- Nuevos servicios a clientes (deporte, naturaleza, salud)
- Infraestructura hotelera (eficiencia en el uso de energía, agua)

2. Innovación de Procesos

- Front Office (recepción , reservas, facturación)
- Back Office (administración ,contabilidad, personal)
- Producción (Logística, cocina, limpieza)

3. Innovación de la Organización

- Mejora de la calidad (ISO 9001)
- Recursos humanos (posiciones polivalentes, flexibles)
- Nuevas Funciones (business intelligence, web expert)

4. Innovación del Marketing

- Mejora de la notoriedad
- Flexibilidad de la oferta
- Modelos de promoción

2. 4 ANÁLISIS CONTEXTUAL: REDES DE TURISMO COMUNITARIO

2. 4. 1 Definición del Turismo Comunitario

La visión de la Organización Mundial del Trabajo sobre la definición de esta modalidad – modelo de gestión del turismo se expresa en el documento titulado “Pautas Metodológicas para el Análisis de Experiencias de Turismo Comunitario” escrito por el experto Carlos Maldonado y publicado el 2005 donde se pone de manifiesto un marco teórico basado en la experiencia de esta institución.

En este documento al momento de analizar el concepto como tal se hace hincapié en dos puntos, primero, en el significado de “lo comunitario” que implica ante todo definir los principios, valores y normas que rigen las formas de convivencia y organización que ha adoptado un determinado grupo humano, y que los diferencian de otros actores fundamentales de la sociedad.

Y segundo el “patrimonio comunitario” que está conformado por el conjunto de valores y creencias, conocimientos y prácticas, técnicas y habilidades, instrumentos y artefactos, representaciones y lugares, tierras y territorios, al igual que todo género de manifestaciones tangibles e intangibles compartidas por un pueblo, a través de las cuales se expresan sus modos de vida y organización social, su identidad cultural y sus relaciones con el entorno natural.

La “Declaración de San José sobre Turismo Rural Comunitario” (2003) y la “Declaración de Otavalo sobre Turismo Comunitario Sostenible, Competitivo y con Identidad Cultural” (2001) promovidas por la OIT y otras instituciones colaboraron para establecer una definición oficial del Turismo Comunitario llegando a la siguiente redacción del mismo *“se entiende por turismo comunitario toda forma de **organización empresarial** sustentada en la propiedad y la autogestión de los recursos patrimoniales comunitarios, con arreglo a prácticas democráticas y solidarias en el trabajo y en la distribución de los beneficios generados por la prestación de servicios turísticos, con miras a fomentar encuentros interculturales de calidad con los visitantes”*.

Este es una de las definiciones más completas, elaboradas y que engloba las definiciones de propuestas por diferentes instituciones, se basa en cuatro pilares principales:

- La iniciativa debe provenir de la comunidad
- Los activos y el capital del emprendimiento deben ser de la comunidad
- Autogestión de la comunidad

- La distribución de beneficios sean para la comunidad

Esta definición es la más aceptada actualmente, tanto en los Países Andinos como los de Centroamérica y el Caribe; es sólo en el Perú donde la institución rectora del turismo como lo es el MINCETUR y PROMPERÚ utilizan en sus investigaciones y publicaciones la definición de Turismo Rural Comunitario, en los demás países incluyendo a Bolivia se utiliza el concepto de Turismo Comunitario que inclusive está en la redacción de la Carta Magna.

2. 4. 2 El Turismo Comunitario en Bolivia

En Bolivia el Turismo Comunitario se ha convertido en la parte central de la política y plan nacional de turismo, ya que la actual Constitución Política del Estado en su Artículo 337 reconoce al turismo como una “actividad económica estratégica”, que especialmente en su modalidad de Turismo Comunitario está promovido por el propio Estado.

Asimismo la Ley N° 292 recientemente aprobada con el título de Ley General de Turismo “Bolivia te Espera”, claramente manifiesta su interés por el fortalecimiento del modelo de turismo de base comunitaria y la participación activa de las comunidades rurales y urbanas, esto ya se venía haciendo desde el 2006 con el Plan Nacional de Turismo de ese entonces.

Esta ley que brinda el marco en el cual se desarrolla la actividad turística en Bolivia manifiesta en su artículo 6 de Definiciones cuatro incisos que son clave para poder analizar el cómo se entiende el Turismo Comunitario en las políticas y el Plan Nacional de Turismo 2012 – 2016.

Estas definiciones son:

- **Emprendimiento Turístico de Base Comunitaria.** Toda **inversión** que realizan las comunidades urbanas y rurales, naciones y pueblos indígena originario campesinos, comunidades interculturales y afrobolivianas para la prestación de servicios turísticos, bajo las distintas formas de organización económica, las cuales deben alcanzar la armonía y el desarrollo sustentable de sus comunidades.
- **Modalidades del Turismo.** Son las formas de hacer turismo, que están relacionadas con el interés particular del turista; la clasificación de estas modalidades depende del propósito u objetivo que motiva el viaje del turista y puede tratarse de turismo: **Comunitario**, cultural,

de naturaleza, ecoturismo, rural, de aventura, agroturismo, de salud, gastronómico, espiritual y otros.

- **Modelo de Turismo de Base Comunitaria.** Modelo dinámico de **gestión**, en el marco del desarrollo sustentable del turismo, que nace y se gestiona de la base comunitaria urbana, rural, naciones y pueblos indígena originario campesinos, comunidades interculturales y afrobolivianas, y que se sustentan en los principios de complementariedad, reciprocidad, redistribución y otros que tutelan la vida en comunidad en el marco del “Vivir Bien”.
- **Turismo Comunitario.** Es la relación directa del emprendimiento y la comunidad, con los visitantes desde una perspectiva plurinacional e intercultural en el desarrollo de viajes organizados, con la participación consensuada de sus miembros, garantizando el manejo adecuado de los recursos naturales, la valoración de los patrimonios culturales y territoriales, de las naciones y pueblos, para la distribución equitativa de los beneficios generados para el “Vivir Bien”.

Claramente estas definiciones son el eje central de la ley, que como se evidencia están en correspondencia al mandato constitucional dado el año 2009, sin embargo, se evidencia también la influencia de la OIT y Ecuador en esta definición que parece estar adecuada a Bolivia.

También cabe destacar que se diferencia claramente lo que es el Turismo Comunitario como modalidad de turismo; el Turismo de Base Comunitaria como modelo de gestión y el Emprendimiento Turístico de Base Comunitaria como una empresa de carácter colectivo pero al mismo tiempo privado.

2. 4. 3 Oferta

2. 4. 3. 1 Emprendimientos de Turismo Comunitario

De acuerdo al Plan Estratégico para el Fortalecimiento de Emprendimientos de Turismo Comunitario del Viceministerio de Turismo (2008) la situación actual de los Emprendimientos de Turismo Comunitario en Bolivia se resume en lo siguiente:

De acuerdo a la distribución de los ETC, se pudieron establecer macro regiones, en atención a sus características bioclimáticas y fisiográficas. Absolutamente todos los ETC se encuentran en el área rural por lo que el idioma oficial que se habla en las comunidades es el castellano, pero por la

diversidad de origen y procedencia de la población en los ETC, se habla, el Quechua, Aymara, Mosestén, Tsimane, Ayoreo y Chiquitano.

Según los datos levantados en la encuesta aplicada por el proyecto CAF – FAST (2008), los representantes de 65 ETC, explicaron que el 48 % de la comunidad emigra por motivo de trabajo que por lo general es escaso en su comunidad, otros motivos son por su formación educativa y motivos de salud.

En cuanto a servicios básicos podemos observar el siguiente cuadro que muestra los porcentajes de accesibilidad de los pobladores del destino lago Titikaka donde se encuentra la Red Apthapi:

Nº	Destino Turístico	Agua por cañería	Energía Eléctrica	Alcantarillado	Servicio Telefónico
2	Lago Titicaca	35.6	40.2	6.3	1.4

Fuente: Elaboración Propia en base a información del INE, Anuario Estadístico 2005

Los sistemas de producción en las comunidades obedecen estrechamente a la relación que tienen con sus territorios, dentro de las cuales ingresa el turismo como una actividad complementaria que actualmente vienen desarrollando, el peso de la actividad agrícola en las comunidades es aún muy importante; el 31% de las comunidades vienen desarrollando la agricultura como actividad principal y el 21% es ganadera, el 17% de las comunidades identifica que el turismo es también importante, esto refleja la relación que existe con sus recursos naturales y sus territorios.

En la región del altiplano paceño se han identificado 14 ETC de los cuales solamente 4 están en la región aledaña al Lago Titikaka, los cuales son:

1. **ETC Sampaya – Pueblo Vivo Ancestral:** Albergue con tres habitaciones, dos dobles y una triple, con baño privado, restaurante con capacidad para 24 personas, guías locales.
2. **ETC Islas y Misterios del Titikaka:** Albergue con cinco habitaciones, con acomodación entre dobles y triples, con baño privado, pensión completa, guías locales.
3. **ETC Pacha Aymara:** Dos cabañas familiares con baño privado con capacidad para ocho personas, pensión completa, guías locales.
4. **Red Apthapi:** Red conformada por Challapampa, Sahuña y Coati con ETC'S de carácter individual o colectivo.

2. 4. 3. 1 Redes de Turismo Comunitario

En lo que se refiere a Redes de Turismo Comunitario se logró contabilizar las siguientes:

a) Red Tusoco

Según <http://www.tusoco.com/> Tusoco es una asociación boliviana sin fines de lucro que reúne a 17 emprendimientos comunitarios de base campesina e indígena de todo el país que trabajan en el rubro del turismo solidario. Los emprendimientos que conforman la Red Tusoco son organizaciones de las comunidades que se han creado a nivel local para desarrollar el turismo en su zona. Por lo tanto, tienen diferentes formas de organización de acuerdo a las tradiciones de cada uno.

La Asamblea de Asociados es la máxima instancia de decisión. Está conformada por todos los miembros de la Red Tusoco, es decir por todos los emprendimientos comunitarios afiliados. De esta forma, la Red Tusoco es autogestionada por sus mismos Asociados.

La Estructura Organizativa de la Red Tusoco es la siguiente:



Fuente: <http://www.tusoco.com/>

b) Red de Hoteles Comunitarios Tayka

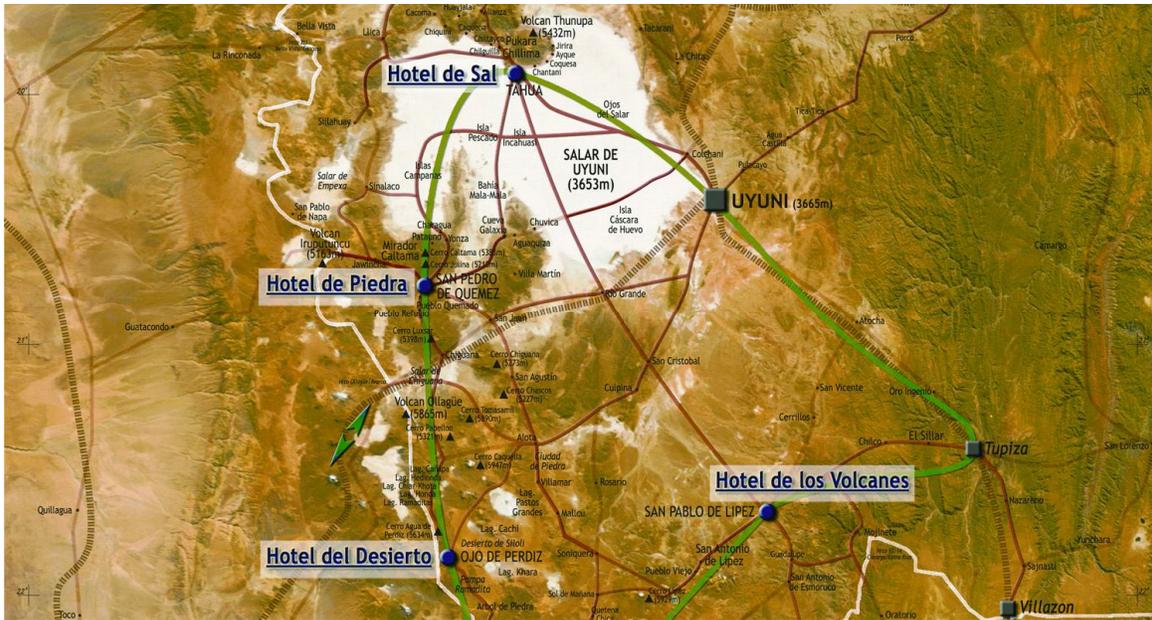
Según <http://www.taykahoteles.com/> el modelo empresarial de la Red Tayka es un modelo innovador de inclusión social, sostenible y rentable. En éste, se han creado cuatro empresas hoteleras constituidas en Sociedades de Responsabilidad Limitada que integran las fortalezas de tres actores de distinta naturaleza; los socios comunitarios que conforman la red son:

- **Una Fundación sin fines de lucro:** Fundación Prodem (hoy IES) como unidad gestora del modelo, ejecutora del proyecto y socio mayoritario de las cuatro SRL's conformadas. Asesor – coordinador de las acciones.

- **Las comunidades que participan mediante sus respectivas asociaciones:**
 - ATIPA: Asociación Tunupa Inti Pueblo Andino (Tahua)
 - ACOSAPEQ: Asociación Comunitaria San Pedro de Quemes (San Pedro de Quemes)
 - ACOTSAPL: Asociación Comunitaria Tierra San Pablo de Lipez (San Pablo de Lipez)
 - ACOTA: Asociación Comunitaria Tucuyapaj Allin Soniquera (Soniquera)

- **Una empresa privada boliviana:** Fremem Tours, como socia inversionista y asesora en las tareas iniciales de localización, construcción y operación principalmente de los tres primeros hoteles: Hotel Tayka de Sal, Hotel Tayka de Piedra y Hotel Tayka del Desierto.

Este modelo cedió a las comunidades un 30% que les permite su participación activa con voz y voto en la administración de la Red; al cabo de 15 años de sociedad, el total de las cuotas de capital tanto de la fundación IES como de la empresa Fremem Tours será transferido a la comunidad sin costo alguno. Durante este tiempo, cada comunidad percibe además de las utilidades generadas, USD. 1,00 por cada pasajero que pernocta en el hotel, a cambio de la receptividad y mantenimiento de limpieza y orden en el pueblo.



Fuente: <http://www.taykahoteles.com/>

c) Red Apthapi

Según <http://www.titicacaturismo.com> la Red APTHAPI es la Organización que agrupa a de 27 emprendimientos aymaras que se dedican a la actividad del Turismo Comunitario en el área del Lago Titicaca. Trabaja desde el 2008 en el mejoramiento, desarrollo y consolidación de la actividad turística en las comunidades de Sahuña, Coati (Isla de la Luna) y Challapampa (Isla del Sol) sobre la base de la participación comunitaria.

La Red APTHAPI, es una instancia creada para consolidar un Modelo de Gestión Asociativo, ejercido por parte de las tres comunidades miembros de la Red, en el ámbito socio organizativo y empresarial. Las organizaciones que conforman la red son las Asociaciones de Turismo Comunitario de Challapampa - Isla del Sol; Sahuña - península de Copacabana y la comunidad de Coati - Isla de Luna.



Fuente: <http://www.titicacaturismo.com>

2. 4. 4 Demanda

2. 4. 4. 1 Perfil del Visitante

Según el Observatorio Turístico del Lago Titikaka elaborado por el Viceministerio de Turismo, en el año 2011 el destino recibió a 138 mil visitantes; el perfil del visitante extranjero corresponde a:

- Mercado europeo 51 %,
- entre 20 a 29 años de edad,
- 14.3% en la modalidad de viaje organizado a través de operadores de turismo y
- 85.7% de forma independiente,
- el 89.6% de los visitantes se desplazaron a la región por motivos vacacionales,
- son estudiantes 24.7%,
- solteros,
- que viajan solos y
- realizan caminatas 50.6%.

Los lugares más visitados son:

- Isla del Sol 75.8%
- Copacabana 73.6%
- Isla de la Luna 16.9%
- Sampaya 1.1%
- Isla Pariti 0.2%

2. 4. 4. 2 Viajero del Siglo XXI y la Demanda Online

Según Pons (2009) el viajero del siglo XXI se caracteriza por:

- **Uso continuo de la red internet:** El viajero siempre anda conectado a internet, en promedio se cuenta que el ciudadano promedio utiliza internet de 1 a 2 horas por día.

Luis Fernando Velarde Quispe

Gestión 2012

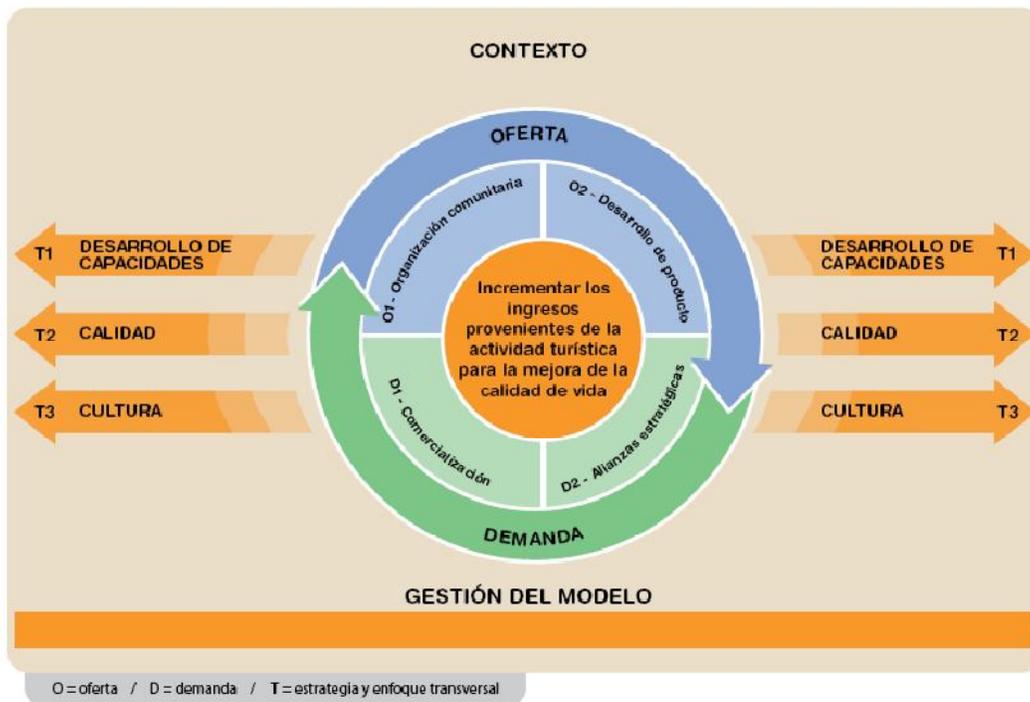
- **Uso de teléfono inteligente:** Gracias al uso de satélites y redes de telefonía los smart phones pueden concetarse en desde cualquier parte del planeta están revolucionando la venta, exposición, y difusión de información en tiempo real, los más difundidos a nivel mundial son el Iphone de Apple y el Galaxy de la empresa coreana Samsung.
- **Uso de tablet:** Con un diseño más portable están reemplazando el uso de PC's y laptops, además sus sistemas operativos son más interactivos tal el caso de Android, sin embargo, el más vendido a nivel mundial es el Ipad de Apple.
- **Uso de Kindle:** Prácticamente está reemplazando los libros por medio de un dispositivo parecido a una tablet, pero con la apariencia de un libro de papel en el cual se pueden almacenar más de 3000 libros, el más difundido es el kindle de Amazon.
- **Tener web o blog personal:** 34 % de los bloggers postean opiniones acerca productos y marcas en plataformas como Wordpress o Blogger donde éstos crean blogs en los cuales postean sus experiencias y al mismo tiempo generan información sobre los lugares que han visitado y servicios de los cuales se han consumido.
- **Facebook:** La mayor red social del mundo con alrededor de 1.000 millones de usuarios; el promedio mundial de uso de Facebook es de 55 minutos al día y más del 50 % del tráfico en internet móvil es en esta red.
- **Twitter:** Con aproximadamente 300 millones de usuarios, esta red se ha convertido en el medio por donde la información se difunde con mayor facilidad y a nivel mundial, en promedio se publican 50 millones de tweets por día.
- **Canal Youtube:** Luego de Google, Youtube es el segundo sitio de internet donde se realizan búsquedas y cada minuto se suben 24 horas de video.
- **Flickr, Picasa o Instagram:** Estas aplicaciones permiten publicar fotografías en internet además de poder georeferenciarlas y editarlas para su enlace en las redes sociales.
- **Uso de Tripadvisor:** El mayor sitio de opiniones sobre viajes, donde se crean rankings de calidad en base a las opiniones de los viajeros de todo el mundo.
- **Otras aplicaciones:** Principalmente en sistemas móviles donde se encuentran guías turísticas, diccionarios de otros idiomas, frases útiles para viajes en todas las lenguas, reserva de hoteles, compra de pasajes aéreos, etc.

Como se puede observar el viajero actual se sirve de toda la tecnología disponible, en ese sentido y de acuerdo al documento al Viceministerio de Turismo el turista que llega a Bolivia menciona:

- **Información Turística recabada:** Los turistas extranjeros se informaron del destino por:
 - amigos o familiares con un 33,8%,
 - guías turísticas 27,6%.
 - los buscadores con 22,3% seguido de las
 - redes sociales 7,8%.
- **Página informante:** De acuerdo a los datos que se tiene, el uso de buscadores en la web es altamente utilizado para encontrar información turística, es así que el buscador Google tiene unaparticipación del 78,3% seguido de Yahoo con 5,9% y Ask 2,1%.

2. 5 LA RED APTHAPI

2. 5. 1 El Modelo CODESPA



Fuente: CODESPA

Según el documento Modelo de Gestión del Turismo Rural Comunitario: Una Experiencia Regional Andina publicado el 2011 por la Fundación CODESPA el modelo desarrollado:

- Está compuesto por dos componentes principales y cuatro subcomponentes:
 - Oferta: 1. Organización Comunitaria; 2. Desarrollo de Producto
 - Demanda: 1. Comercialización; 2. Alianzas Estratégicas
- Es el resultado de más de cinco años de trabajo en la región andina.
- Se enmarca en el proyecto "Desarrollo competitivo del turismo rural en los Andes".
- Se desarrolló en tres zonas: Chimborazo en Ecuador, Cusco en Perú y Lago Titikaka en Bolivia.
- El enfoque basado en el turismo rural comunitario que articula los siguientes elementos:
 - Autogestión de las comunidades locales.
 - Elaboración de productos turísticos que revalorizan la cultura local y mantienen el entorno natural.
 - Experiencias vivenciales de los turistas en las comunidades indígenas.
 - Comercialización directa por parte de las comunidades.
 - Estrategias de generación de ingresos adicionales a la agricultura.

2. 5. 2 Comunidades Integrantes

- **Sahuiña**



Fuente: <http://www.titicacaturismo.com>

Sahuiña se encuentra en el departamento de La Paz, provincia Manco Kapac, municipio de Copacabana. Está a una distancia de 10 km. desde Copacabana, el tiempo de viaje en vehículo es de 12 minutos. Está a una altura de 3867 m.s.n.m. Ofrece el circuito turístico Kayra Thakhi (Sendero de la Rana Gigante), equipada con paneles de interpretación.

Prestadores de servicios turísticos:

- Guías locales
- Artesanas
- Observatorio de la Rana Gigante del lago
- Avifauna acuática del lago.

- **Challapampa**



Fuente: <http://www.titicacaturismo.com>

Ubicada en la Isla del Sol, en Challapampa se encuentra el circuito Pacha Thakhi (Sendero del tiempo y de la Tierra) equipado con paneles de interpretación. Su economía se basa en el turismo, agricultura y pesca.

Prestadores de servicios turísticos:

- 17 guías
- 5 lancheros
- 10 hostales
- 5 restaurantes

Luis fernando vejarac quispe
Gestión 2012

- 21 artesanas

- **Coati**



Fuente: <http://www.titicacaturismo.com>

Coati está ubicada en la parte noreste de la Península de Copacabana y al sudeste de la Isla del Sol, aproximadamente a 20 kilómetros de distancia desde Copacabana y a 8 Kilómetros de la Isla del Sol. Es una comunidad pequeña que cuenta con una superficie de 105 hectáreas.

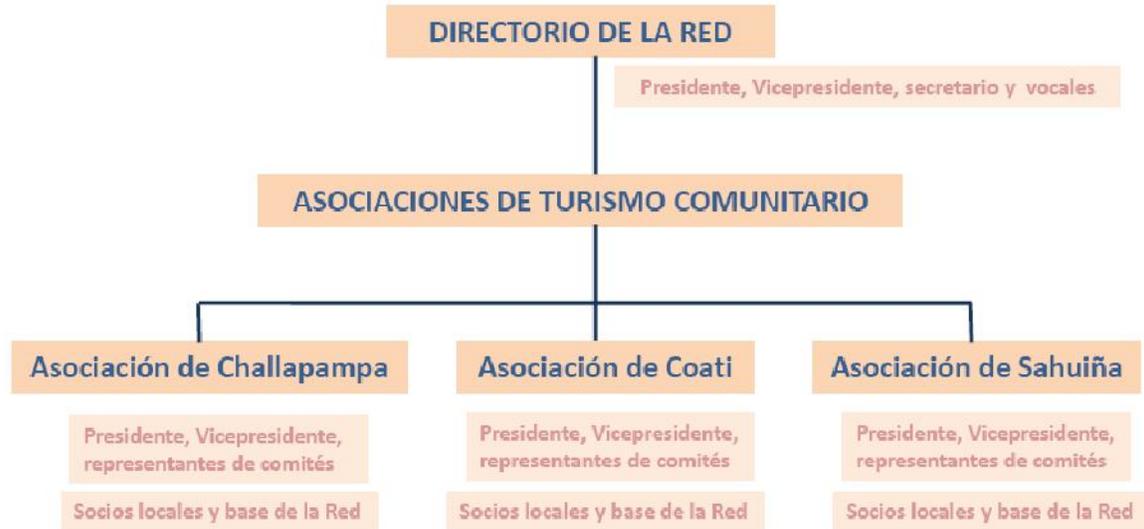
Coati es una comunidad netamente aymara, con 25 familias que se dedican a la agricultura, pesca, turismo y creación de artesanías. La comunidad está organizada para el manejo del área de turismo comunitario, con guías locales, lancheros, hospederos y artesanos.

En esta comunidad está el circuito denominado Warmi Thakhi (Warmi=Mujer y Thakhi=Camino), por lo que Warmi Thakhi significa camino o sendero de la mujer.

Prestadores de servicios turísticos:

- 18 artesanas
- 6 Hostales
- 6 Lancheros
- 7 Guías locales

2. 5. 3 Estructura Organizativa y Comercial de la Red Apthapi



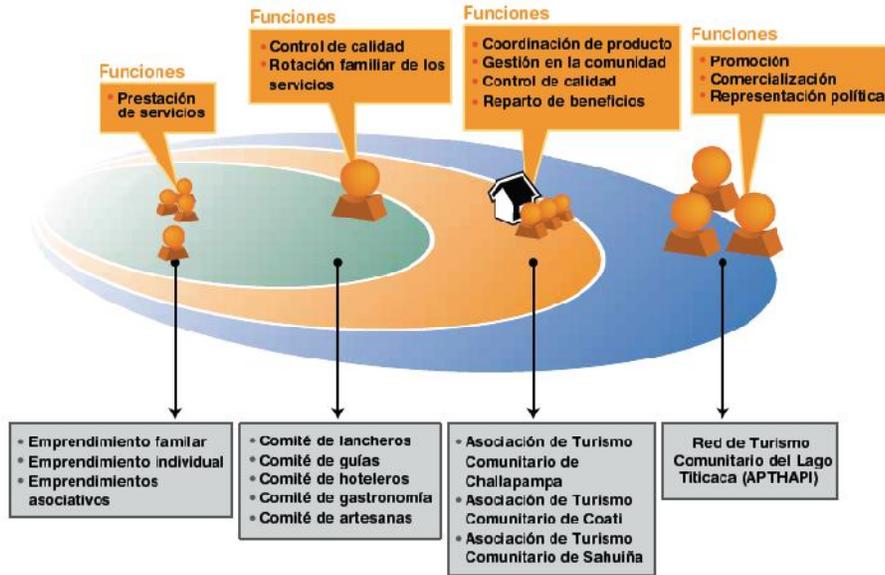
Fuente: CODESPA

- **Asociación de Turismo Comunitario de Challapampa:** Compuesto por 43 asociados activos y 81 asociados comunarios entre los que están lancheros, guías locales, hoteleros, gastronómicos y artesanas.
- **Asociación de Turismo Comunitario de Coati:** Compuesto por 24 asociados activos y 7 asociados comunarios entre los que están lancheros, guías locales, hoteleros, y artesanas.
- **Asociación de Turismo Comunitario de Sahuña:** Compuesto por 31 asociados activos y 1 asociado comunario entre los que están los administradores de la plataforma y artesanas.

En relación a la organización comunitaria de la red como componente clave del modelo ésta se divide en cuatro niveles con funciones bien definidas las cuales son:

- Emprendimientos:** Encargados de realizar la prestación de servicios.
- Comités:** Encargados de realizar el control de calidad.
- Asociaciones:** Encargado de la gestión en la comunidad.
- Red:** Encargada de la promoción y comercialización.

Instituto de Investigación y Consultoría Turística
Análisis del Factor Innovación en las Redes de Turismo Comunitario, Caso: Red Apthapi



Fuente: CODESPA

La promoción se la realiza mediante la página web:



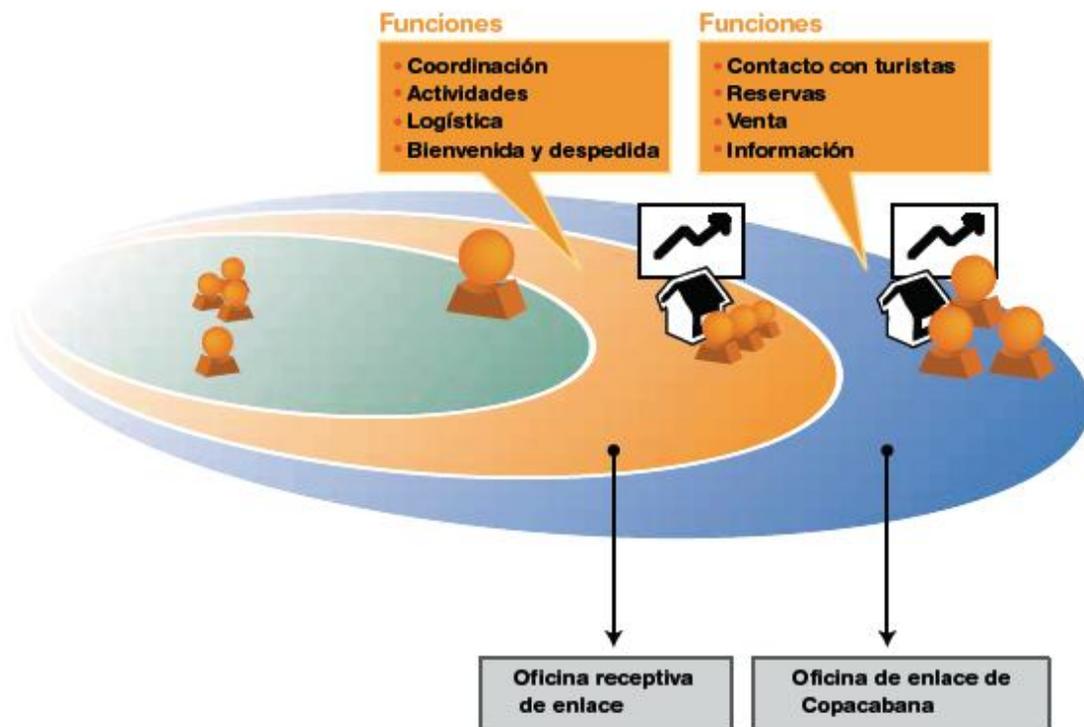
<http://www.titicaturismo.com>

En relación a las alianzas estratégicas la red cuenta con acuerdos comerciales con las siguientes agencias operadoras:

Luis Fernando Velarde Quispe
 Gestión 2012

- Esencia viajes y Turismo
- Magic Bolivia
- Bolivien Reinsen
- Queen Travel
- America Tours
- Gastón Sacaze
- America tours
- Fremen
- Late Bolivia
- Turismo Kolla
- Topaz Travel

La comercialización de los productos ofertados por la Red Apthapi se realiza mediante una oficina de enlace en Copacabana, oficina que fue cedida por el Municipio de Copacabana, y tres oficinas receptoras, una en cada comunidad (Sahuiña, Challapampa y Coati).



Fuente: CODESPA

2. 5. 3 Productos Ofertados

PROGRAMAS TURÍSTICOS	VALOR AGREGADO
FRECUENCIA DIARIA: APTHAPI "SOL Y LA LUNA"	<ul style="list-style-type: none"> - Guía nativo aymara - Visita guiada a la comunidad y las ruinas del Ñak Uyu y la Chincana - Almuerzo Apthapi (ceremonia de integración social con miembros de la comunidad) - Visita guiada de la comunidad de Coati, e introducción al sistema organizativo aymara con enfoque sobre el rol femenino en la comunidad.
CIRCUITO "LAS ISLAS SAGRADAS DEL TITICACA" 2DIAS /1 NOCHE "ISLA DE LA LUNA - ISLA DEL SOL"	<ul style="list-style-type: none"> - Guía Local acreditado por la Federación Boliviana de Guías de Turismo (FEBOGUIT) - Visita guiada a la comunidades anfitrionas - Almuerzo Apthapi (ceremonia de integración social con miembros de la comunidad) - Oportunidad de conocer diferencias y similitudes entre las comunidades de la zona del Lago Titicaca.
LA RUTA DE LA LUNA	<ul style="list-style-type: none"> - Guiaje nativo aymara - Introducción de bienvenida a la Comunidad de Coati - Visita guiada a la comunidad anfitriona - Almuerzo Apthapi (ceremonia de integración social con miembros de la comunidad)
LA RUTA DEL SOL	<ul style="list-style-type: none"> - Guiaje nativo Aymara - Visita guiada a la Chincana y al museo Regional.
LAS RANAS GIGANTES -ISLA DE LA LUNA- ISLA DEL SOL	<ul style="list-style-type: none"> - Guía nativo aymara - Visita guiada a la comunidad Sahuíña para observar la plataforma flotante para descubrir con un visor, las ranas del Titicaca. - Paneles de interpretación de la avifauna del lago.
LA PAZ – COPACABANA– COMUNIDAD DE SAHUIÑA. SAMPAYA – ISLA DE LA LUNA – ISLA DEL SOL	<ul style="list-style-type: none"> - Guía nativo Aymara - Visita guiada a la comunidad Sahuíña para observar la plataforma flotante para descubrir con un visor las ranas del Titicaca. - Paneles de interpretación de la avifauna del lago. - Descubra el Sampaya, su arquitectura incaica que permaneció intacta por siglos.
SAHUIÑA - SAMPAYA - ISLA DE LA LUNA - ISLA DEL SOL	<ul style="list-style-type: none"> - Guía nativo aymara - Visita guiada a la comunidad Sahuíña para observar la plataforma flotante para descubrir con un visor las ranas del Titicaca. - Paneles de interpretación de la avifauna del lago.
TREKKING SAMPAYA –ISLA DEL SOL	<ul style="list-style-type: none"> - Guía nativo Aymara - Descubra en Sampaya, su arquitectura incaica que permaneció intacta por siglos. - Trekking sobre camino pre colombinos - Hermosos atardeceres y visita a las ruinas de la Isla del Sol.
RITUAL DE PURIFICACIÓN ESPIRITUAL EN EL TEMPLO SAGRADO DEL ÑAC UYU – ISLA DE LA LUNA	<ul style="list-style-type: none"> - Guía nativo Aymara - Exclusividad en la realización de la ceremonia. - Vestimenta ritual y acompañamiento
APRENDIENDO DE LA VIVENCIA LOCAL EN COATI – ISLA DE LA LUNA	<ul style="list-style-type: none"> - Familia local con mucha predisposición de enseñanza de forma de vida local - Desarrollo de actividades locales guiada. - Uniformización de los visitantes con indumentaria típica local.

CAPÍTULO III: APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE ANÁLISIS



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo

Como se mencionó en la introducción el método de análisis se basó en el documento denominado Módulo de Capacitación para la Recolección y el Análisis de Indicadores de Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo en el cual los indicadores están organizados en tres grandes bloques o módulos:

1. Estrategias innovativas
2. Resultados de las actividades de innovación y Apropiabilidad
3. Obstáculos a la innovación, Fuentes de Financiamiento y Aprovechamiento de Instrumentos Públicos.

Sin embargo y por las características propias de la Red Apthapi se han omitido algunos indicadores en el entendido de que la metodología está diseñada para empresas manufactureras y de servicios, y no para redes que agrupan a un determinado número de emprendimientos.

INDICADORES DE INNOVACIÓN DE LA RED APTHAPI

1. ESTRATEGIAS INNOVATIVAS	
1.1. Actividades de Innovación	
a) Intensidad del gasto en Actividades de Innovación	Se desconoce
b) Intensidad del gasto en I+D	Se desconoce
1.2. Vinculaciones y cooperación con otros agentes del sistema	
a) Propósitos de la vinculación	
- Tipo	Organización y Comercialización
- Objetivo	Asistencia técnica
b) Duración y grado de formalidad del vínculo	5 años y convenio firmado
c) Tipo de agente con el que se estableció la vinculación	<p>Públicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gobernación del Departamento de La Paz - Dirección de Desarrollo Turístico del Municipio de Copacabana - Municipio de Copacabana <p>Privados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asociación Departamental de Guías de Turismo La Paz - Cámara Nacional de Turismo de la Organización de Gestión de Destino de La Paz, Beni - Instituto de Lengua y Cultura Aymara - Banco Unión BDP - Amadeus IT Group
d) Extensión geográfica del vínculo	Regional (Lago Mayor) y Ciudad de La Paz
e) Resultados	<ul style="list-style-type: none"> - Se pasó de 14.037 turistas en el 2008 a 52.260 en el 2011 - Distribución de comisiones: 30% comisión por organización de tours a comunidades; 25% comisión por venta de otros boletos y servicios; y 15 % por venta de artesanías - Articulación de la Dirección de Desarrollo Turístico del Gobierno Municipal de Copacabana - Elaboración de herramientas de gestión (traducidas en ordenanzas) que sirven al municipio para promocionar el turismo - Concesión de un espacio para la oficina de enlace de la red APTHAPI en el local municipal, hecho que permite la venta de los productos de la red en un lugar estratégico y de paso para los visitantes.
f) Obstáculos	<ul style="list-style-type: none"> - Pensamiento cortoplacista - Participación intermitente - Factores exógenos al turismo
1.3. Fuentes de información para la innovación	

a) Fuentes internas	Saberes locales y asistencia técnica
b) Fuentes externas	Internet, visitantes, UMSA, revistas y catálogos, ferias, conferencias y exposiciones, bases de datos, competidores, proveedores, etc
1.4. Determinantes de los esfuerzos innovativos	
a) Aprovechamiento de una idea o de novedades científicas y técnicas	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechamiento de la identidad local, saberes locales y existencia de potencial turístico: - Pacha Thakhi: Turismo místico, arqueológico y vivencial - Warmi Thaki: Turismo histórico, arqueológico y vivencial - Kayra Thakhi: Turismo de naturaleza y vivencial
1.5. Objetivos de los esfuerzos innovativos	
a) Búsqueda de reducciones en los costos de producción	<p>Mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reorganización del proceso productivo: Modelo de Gestión del Turismo Rural Comunitario - Cambios en la estrategia de marketing: uso de TIC's
b) Diferenciación de productos	<p>Lanzamiento de nuevos productos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pacha Thakhi - Warmi Thaki - Kayra Thakhi
1.6. Capacidades tecnológicas y Capacidades	
a) Cantidad total de personal	98 comunarios activos
b) Composición del personal según calificación	100 % educación básica primaria y algunos con educación técnica
c) Antigüedad promedio del personal	Aproximadamente 5 años
d) Departamento de I+D	No existe, sin embargo, las asociaciones e hacen cargo del desarrollo de productos
e) Departamento de Informática y Sistemas	No existe, sin embargo, las Oficinas de Enlace poseen administradores con conocimiento básicos
f) Recursos humanos en Actividades de Innovación	Se desconoce
g) Recursos humanos en Gestión de la Calidad	Se desconoce, sin embargo, los comités y asociaciones están encargadas de ello
h) Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitaciones en cada uno de los servicios turísticos prestados. - Capacitación sobre calidad del servicio y control de calidad.

2. RESULTADOS	
2.1. Innovaciones introducidas	
a) Innovaciones de producto	<p>Nuevos circuitos temáticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pacha Thakhi, Warmi Thaki y Kayra Thakhi - 10 programas turísticos con valor agregado, el que más se destaca es producto "Titicaca y sus islas sagradas" (Isla del Sol e Isla de la Luna)
b) Innovaciones de proceso	<ul style="list-style-type: none"> - Articulación a sistemas de reserva internacional de viajes como Amadeus IT Group - Proceso de aprendizaje y difusión de resultados: documentar, sistematizar y divulgar la aplicación del modelo de gestión del turismo rural y las lecciones aprendidas para facilitar su adopción y réplica.
c) Innovaciones en organización	<p>Modelo de Gestión del Turismo Rural Comunitario basado en 4 pilares:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oferta: 1. Organización Comunitaria; 2. Desarrollo de Producto - Demanda: 1. Comercialización; 2. Alianzas Estratégicas
d) Innovaciones en comercialización	<ul style="list-style-type: none"> - Centralización de las ventas de la Oficina Enlace en Copacabana - Mediante la web http://www.titicacaturismo.com y presencia en redes sociales como Facebook, Twitter, Google + y Youtube - Desarrollo de la marca APThAPI y sus tres productos principales - 9 acuerdos comerciales con agencias y operadoras de turismo
2.2. Alcance de las innovaciones	
a) Novedad sólo para la firma	No
b) Novedad en el mercado nacional	Si, ya que no existe una red con características similares y diferenciadas en tres productos diferentes.
c) Novedad a escala internacional	No
2.3. Impacto de las innovaciones	
a) Evolución relativa de las ventas	- Entre el 2008 y el 2011, el ingreso anual de las comunidades en Bolivia subió de 60.128 a 165.587 dólares

3. OBSTÁCULOS Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
3.1. Obstáculos endógenos y exógenos a la realización de esfuerzos innovativos	
a) Obstáculos de origen endógeno	<ul style="list-style-type: none"> - Escasez en materia de personal con las calificaciones requeridas - Incertidumbre y pensamiento cortoplacista - Participación parcial de las comunidades
b) Obstáculos de origen exógeno	<ul style="list-style-type: none"> - Conflictos sociales - Deficiencias en la infraestructura física de acceso a Copacabana y a las comunidades - Dificultades de acceso o costo excesivo del financiamiento - Insuficientes incentivos a la innovación por bajo ritmo de cambio tecnológico en el sector turismo - Insuficientes incentivos a la innovación por deficiencias en las políticas públicas
3.2. Fuentes de financiamiento para la innovación	
a) Recursos propios	Se desconoce el monto
b) Recursos de otra procedencia	La mayoría del financiamiento para tal fin fue provisto mediante la Fundación CODESPA

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4. 1 Identificación de Acciones y Barreras de Innovación

a) Acciones de Innovación

En principio cabe destacar que el Modelo de Gestión del Turismo Rural Comunitario desarrollado por CODESPA e implementado en la Red Apthapi tiene una concepción empresarial definida para que no se incurra en la polémica de lo “comunitario” sin dejar de lado el aspecto cultural como eje del modelo, en ese sentido siguientes definiciones aclaran su concepción:

1. **Turismo rural comunitario:** Actividad turística que se desarrolla en el medio rural de forma planificada y sostenible; se basa en la participación organizada de las poblaciones locales para el beneficio de la comunidad; la cultura rural es un componente clave del producto.
2. **Comunidad:** Organización de interés público con existencia legal y personería jurídica que se encuentra conformada por familias que habitan y controlan determinados territorios. Sus integrantes están ligados por vínculos ancestrales, sociales, económicos y culturales que se expresan en la propiedad comunal de la tierra, el trabajo comunal, la ayuda mutua, el gobierno y el desarrollo de actividades multiselectoriales con fines orientados a la realización plena de sus miembros y del país.
3. **Emprendimiento:** Iniciativa empresarial o proyecto con carácter innovador y capacidad para generar valor agregado sobre lo previamente existente.
4. **Alianza estratégica:** Acuerdo de asociación o cooperación entre dos o más actores donde cada uno aporta sus propias capacidades y recursos para alcanzar el logro conjunto de objetivos comunes.

Una vez conocidas las definiciones que utiliza el modelo y luego de la aplicación de la metodología de análisis del BID, las acciones de innovación implementadas en la Red Apthapi que más resaltan son las siguientes:

ACCIONES DE INNOVACIÓN EN LA RED APTHAPI

<p>Modelo Organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación del Modelo de Gestión del Turismo Rural Comunitario desarrollado con éxito en Perú y Ecuador. - Organización comunitaria participativa y liderazgo colectivo mediante la participación de actores clave como ser: <p>Públicos: Gobernación del Departamento de La Paz, Dirección de Desarrollo Turístico del Municipio de Copacabana, Municipio de Copacabana.</p> <p>Privados: Asociación Departamental de Guías de Turismo La Paz, Cámara Nacional de Turismo de la OGD La Paz – Beni, Instituto de Lengua y Cultura Aymara, Banco Unión BDP, Amadeus IT Group.</p>
<p>Vinculación y Cooperación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Alianzas estratégicas con 11 operadoras de turismo. - Aún está en proceso la incorporación del Emprendimiento Comunitario de Sampaya para así completar el circuito del Lago Titikaca. - Firma de convenio para la cooperación con la Red Tusoco.
<p>Diferenciación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de la marca de la Red Apthapi <div style="display: flex; align-items: center;">  <div style="font-size: small;"> <p>RED DE TURISMO COMUNITARIO DEL LAGO TITICACA +(591)-772-99088 • E-mail. info@titicacaturismo.com</p> </div>  </div> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de productos diferenciados <p>Pacha Thaqui, Warmi Thaqui y K'ayra Taqui</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="text-align: center;">  <p style="font-size: x-small;">ASOCIACIÓN DE TURISMO COMUNITARIO DE CHALLAPAMPA – ISA DEL SOL</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p style="font-size: x-small;">ASOCIACIÓN DE TURISMO COMUNITARIO DE KIBRO – ISLA DE LA LUNA</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p style="font-size: x-small;">ASOCIACIÓN DE TURISMO COMUNITARIO DE SAHUIÑA</p> </div> </div>
<p>Comercialización</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Centralización de la oferta de la Red Apthapi en la oficina de enlace de Copacabana y oficinas de recepción de turistas en Coati, Challapampa y Sahuiña (Bolivia). - 9 acuerdos con empresas turísticas para la comercialización del producto.
<p>Uso de TIC'S</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Articulación a sistemas de reserva internacional de viajes como Amadeus IT Group <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">  </div> <ul style="list-style-type: none"> - Promoción mediante la web http://www.titicacaturismo.com y presencia en



b) Barreras de Innovación

Como en cualquier organización económica, la Red Apthapi también tiene que lidiar con barreras de la innovación, que si bien no son tan determinantes, afectan el proceso innovativo, entre las que más se destacan están:

BARRERAS DE INNOVACIÓN EN LA RED APTHAPI

Barreras Internas	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistencia de un departamento encargado de innovación - Inexistencia de convenios con centros de investigación en materia de desarrollo de productos
Barreras Externas	<ul style="list-style-type: none"> - Conflictos sociales - Deficiencias en la infraestructura física de acceso a Copacabana y a las comunidades - Dificultades de acceso o costo excesivo del financiamiento - Insuficientes incentivos a la innovación - Inexistencia de políticas públicas de incentivo a la innovación - Inexistencia de un Sistema Nacional de Innovación Turística

4. 2 Indicadores de Innovación en Redes de Turismo Comunitario

1. ESTRATEGIAS INNOVATIVAS
1.1. Actividades de Innovación
a) Intensidad del gasto en Actividades de Innovación
b) Intensidad del gasto en I+D: el gasto en I+D
1.2. Vinculaciones y cooperación con otros agentes del sistema
a) Propósitos de la vinculación
b) Duración y grado de formalidad del vínculo
c) Tipo de agente con el que se estableció la vinculación
d) Extensión geográfica del vínculo
e) Resultados
f) Obstáculos
1.3. Fuentes de información para la innovación
a) Fuentes internas
b) Fuentes externas
1.4. Determinantes de los esfuerzos innovativos
a) Aprovechamiento de una idea o de novedades científicas y técnicas
1.5. Objetivos de los esfuerzos innovativos
a) Búsqueda de reducciones en los costos de producción
b) Diferenciación de productos
1.6. Capacidades tecnológicas y Capacidades
a) Cantidad total de personal
b) Composición del personal según calificación
c) Antigüedad promedio del personal
d) Departamento de I+D
e) Departamento de Informática y Sistemas
f) Recursos humanos en Actividades de Innovación
g) Recursos humanos en Gestión de la Calidad
h) Capacitación

2. RESULTADOS
2.1. Innovaciones introducidas
a) Innovaciones de producto
b) Innovaciones de proceso
c) Innovaciones en organización
d) Innovaciones en comercialización
2.2. Alcance de las innovaciones
a) Novedad sólo para la firma
b) Novedad en el mercado nacional

c) Novedad a escala internacional
2.3. Impacto de las innovaciones
a) Evolución relativa de las ventas

3. OBSTÁCULOS Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO
3.1. Obstáculos endógenos y exógenos a la realización de esfuerzos innovativos
a) Obstáculos de origen endógeno
b) Obstáculos de origen exógeno
3.2. Fuentes de financiamiento para la innovación
a) Recursos propios
b) Recursos de otra procedencia

4. 3 Lineamientos de Innovación en Redes de Turismo Comunitario

Entre las que más se destacan se puede mencionar las siguientes:

- **Presencia en la red internet:** Es recomendable que red debe contar con una página web con un interfaz innovador y si es posible en los idiomas de los mercados a los cuales se quiere llegar.
- **Uso de TIC's:** Es recomendable que la red tenga presencia en las principales redes sociales y recursos web como Facebook, Twitter y Youtube.
- **Creación de Marcas:** Es recomendable que la red crea una marca propia que identifique el atractivo principal del destino en el cual se encuentra.
- **Alianzas Estratégicas:** Es recomendable que la red se vincule con los actores principales del turismo en la región con un horizonte de mediano a largo plazo.
- **Destino:** Es recomendable que la red se ubique en destinos turísticos consolidados y con un flujo turístico constante.
- **Diferenciación:** Es recomendable que la red establezca productos diferenciados y si es mejor en circuitos que se complementen y que se basen en el atractivo, convivencia y actividades turísticas.

- **Establecimiento de Sistemas Territoriales de Innovación Turística:** Las redes deben procurar establecer sistemas de innovación en su interior o implementar centros de investigación, desarrollo e innovación en coordinación con el Estado y universidades para de esta forma bajar costos y fomentar la innovación de manera permanente.

INNOVACIONES	REDES DE TURISMO COMUNITARIO		
	RED TAYKA	RED TUSOCO	RED APTHAPI
Presencia en la red internet	www.taykahoteles.com Inglés, español	www.tusoco.com Inglés, español, Francés	www.titicaturismo.com Español
Número de Afiliados	- 4 emprendimientos comunitarios	- 17 emprendimientos comunitarios	- 27 emprendimientos comunitarios
Uso de TIC's	- Presencia en redes sociales como Facebook, Twitter, Google + y Youtube	- Presencia en redes sociales como Facebook, Twitter y Youtube	- Presencia en redes sociales como Facebook, Twitter, Google + y Youtube
Creación de Marcas			
Alianzas Estratégicas	- Fundación Prodem (hoy IES) - Las comunidades - Privada boliviana: Fremem Tours	- Fundación PUMA - Embajada de Francia - Red Apthapi	- Fundación CODESPA - Públicos: Gobernación de La Paz, Dirección de Turismo del Copacabana, Municipio de Copacabana y Comunidades. - Privados: Asociación Departamental de Guías de Turismo La Paz, Cámara Nacional de Turismo, OGD La Paz – Beni, Instituto de Lengua y Cultura Aymara, Banco Unión BDP, Amadeus.
Destino	Salar de Uyuni, Reserva de Fauna Andina Eduardo Avaroa	Toda Bolivia	Lago Titikaka
Sede	Uyuni, Potosí	- Cochabamba	- Copacabana, La Paz
Diferenciación	- Productos a) Hotel de Sal b) Hotel de Piedra c) Hotel del Desierto d) Hotel de los Volcanes	- Cada miembro de la red tiene su propia marca y tipo de servicio definido y ofertado por la red	- Marcas para cada producto  - Productos a) Pacha Thakhi b) Warmi Thakhi c) Kayra Thakhi
Extensión Geográfica	Región del Salar de Uyuni, comunidades: - Tahua - San Pedro de Quemes - San Pablo de Lipez - Soniquera	- Toda Bolivia	Municipio de Copacabana, comunidades: - Sahuña - Challapampa - Coati
Gestión	- Liderada por la Fundación Prodem (hoy IES)	- Autogestionada por sus mismos Asociados y ligada directamente a la comercialización de los productos.	- Liderada por la Fundación CODESPA

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5. 1 Conclusiones

- La inexistencia de un Sistema Nacional de Innovación consolidado y un marco regulatorio imposibilitan el desarrollo de innovaciones.
- Las Redes de Turismo Comunitario cuentan con las características suficientes y pueden convertirse en Sistemas Territoriales de Innovación Turística.
- Las Redes de Turismo Comunitario promueven la innovación de producto, ya que se convierten en una plataforma para la transferencia de conocimiento tanto dentro como fuera de la red generando competencia y colaboración.
- La comercialización centralizada de los productos de las Redes de Turismo Comunitario posibilita que todos los miembros puedan acceder al mercado.
- La estrategia de diferenciación basada en la fórmula atractivo + cultura + actividad + comunidad como una innovación de producto al interior de las redes posibilita que se destaque el valor agregado.
- El uso de las tecnologías de información y comunicación; redes sociales y aplicaciones web permiten elevar la notoriedad de las Redes de Turismo Comunitario.
- La gestión de la innovación no está contemplada en las redes, sin embargo, ésta se realiza implícitamente.
- La tenencia de una página web no garantiza la llegada a los consumidores finales si es que no están en los idiomas de los mercados a los cuales se desea llegar.
- Las fundaciones juegan un rol importantísimo al momento de gestionar una Red de Turismo Comunitario, ya que transfieren a la misma conocimientos desarrollados en otras experiencias, especialmente en el modelo organizacional.

5. 2 Recomendaciones

Luis Fernando Velarde Quispe
Gestión 2012

- Es necesario establecer un Sistema Nacional de Innovación Turística desde el Estado que aglutine a todos los actores del turismo en base a tres grandes niveles
 - **Sistema Nacional de Innovación Turística:** Liderada por el Viceministerio de Turismo y compuesta por las dirección de turismo de Gobernaciones y Municipios
 - **Sistemas Territoriales de Innovación Turística:** Formada por las Redes de Turismo Comunitario, Asociaciones Privadas, ODG's y otros actores.
 - **Sistemas Locales de Innovación Turística:** Conformado por empresas y emprendimientos en enclaves turísticos.
- Establecer encuestas nacionales de competitividad, uso de TIC's e innovación para poder planificar el apoyo a redes, empresas y emprendimientos en cuestiones financieras, legales o técnicas.
- Es recomendable que el Estado mediante el Viceministerio de Turismo convoque a concursos de emprendimiento, investigación e innovación dotándoles como premio asistencia técnica o financiamiento para la consolidación de nuevas empresas.
- Recomendar a las redes, emprendimientos de turismo comunitario y empresas privadas la firma de convenios con instituciones de educación superior para la conformación de Departamentos de I+D+I mediante las pasantías y prácticas pre profesionales en los cuales se exija la investigación y desarrollo de productos innovadores.

BIBLIOGRAFÍA

- Antonio, Jazmin (2008). *"El Turismo Cultural en el Departamento de La Paz: Estado del Sector y de la Investigación"*, en Estados de la Investigación: La Paz, Volumen II, Plural Editores, PIEB; CIDES-UMSA; DIPGIS-UMSA, Primera Edición, La Paz – Bolivia, Pág. 219-275.
- Bolivia (2012). *"Ley N° 292: General de Turismo"*, Viceministerio de Turismo, La Paz –Bolivia, Pág. 2 – 17.
- CODESPA (2011). *"Modelo de Gestión del Turismo Rural Comunitario: Una Experiencia Regional Andina"*, Primera Edición, Lima - Perú, Pág. 35-80.
- Flores, Consuelo (2007). *"Visiones del Turismo Comunitario"* en Revista Turismo N° 16 del Instituto de Investigación, Servicios y Consultoría Turística (IICSTUR), Carrera de Turismo - UMSA, La Paz – Bolivia, Pág. 5 – 47.
- Formichella, María (2005). *"La Evolución del Concepto de Innovación y su Relación con el Desarrollo"*, Estación Experimental Agropecuaria Integrada Barrow, available in http://www.infoandina.org/sites/default/files/recursos/44.Formichella_2005.pdf revisado el 5 de agosto de 2012, Argentina.
- Harwood, Sharon (2010). *"Planning for Community Based Tourism in a Remote Location"*, Open Access Suatainability, available in <http://www.mdpi.com/2071-1050/2/7/1909/pdf> viewed 2 May 2012, Australia.
- Lugones, Gustavo (2009). *"Módulo de Capacitación para la Recolección y el Análisis de Indicadores de Innovación"*, Banco Interamericano de Desarrollo, Working Paper N° 8, disponible en <http://docs.politicasciti.net/documents/Doc%2008%20-%20capacitacion%20lugones%20ES.pdf> revisado el 2 de junio de 2012, Sevilla - España.
- Maldonado, Carlos (2005). *"Pautas Metodológicas para el Análisis de Experiencias de Turismo Comunitario"*, Organización Internacional del Trabajo, Primera Edición, Ginebra – Suiza, Pág. 2-5.

Montaño, Gary; Muñoz Diego y otros (2007). *"Innovación Tecnológica para los Pequeños Productores: Lecciones Aprendidas del Programa FIT (Facilitando la Innovación Tecnológica)"*, Plural Editores, Primera Edición, La Paz – Bolivia, Pág. 117-156.

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (2006). *"Guía para la Recogida e Interpretación de Datos sobre Innovación del Manual de Oslo"*, Grupo Tragsa Empresa de Transformación Agraria S.A., Tercera Edición, disponible en <http://www.fia.cl/Portals/0/UPP/Documentos/Manual%20de%20Oslo.pdf> revisado el 2 de junio de 2012, Oslo – Noruega.

Panizo, Fernando (2002). *"Innovación, Turismo y Competitividad"*, disponible en http://www.turnavarra.org/Fernando_Panizo_ThinkTur.pdf revisado el 28 de junio de 2012, Pamplona, España.

Paz, Álvaro (2009). *"Innovación Rural y Desarrollo Territorial con Identidad Cultural"*, International Development Research Centre – IDRC, Oficina regional para Latinoamérica y el Caribe, disponible en http://www.escalandoinnovacionesrurales.com/documentos-relacionados%3Fdownload%3D16%253Ainnovacion-rural-y-desarrollo-territorial-con-identidad-cultural&rct=j&sa=U&ei=-ge9UM_zCIWC9QSYtIHwAQ&ved=0CBQQFjAA&sig2=LDis_zG3ik2Lx88Zxd-BWQ&q=Innovaci%C3%B3n+Rural+y+Desarrollo+Territorial+con+Identidad+Cultural&usq=AFOjCNFc8w4MHZtr94Z0S6eJ3P9dJqJsxQ , revisado el 11 de junio de 2012, La Paz, Bolivia.

Pons, Jaime (2009). *"Tecnologías de Información y Comunicación: El Viajero del Siglo XXI"*, Presentación para el II Encuentro Nacional de Turismo Rural Comunitario del Perú, disponible en http://turismoruralperu.org/index.php?fp_verpub=true&idpub=163&fp_mnu_id=121 , revisado el 30 de junio de 2012, Huaraz, Perú.

Prats, Lluís; Guia, Jaume (2004). *"La Destinación como Sistema Local de Innovación: Un Modelo para la Ventaja Competitiva Sostenible"*, Departamento OGEDP, Escola Universitària de Turisme, Universitat de Girona, disponible en <http://fama2.us.es:8080/turismo/turismonet1/economia%20del%20turismo/demanda%20turistica/destination%20as%20a%20local%20system%20of%20innovation.pdf> , revisado el 11 de agosto de 2012, España.

Luis Fernando Velarde Quispe

Gestión 2012

- Ruiz, Esteban; Solís, Doris (2009). "Turismo Comunitario en Ecuador. Desarrollo y Sostenibilidad Social", en Revista PASOS: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, Departamento de Ciencias Sociales de la Universidad Pablo Olavide, Volumen 6, Nº 3, disponible en <http://encuentroturismoindigena.com/download/libros/TURISMO%20COMUNITARIO%20EN%20ECUADOR,%20Desarrollo%20y%20Sostenibilidad%20Social,%20UNIVERSIDAD%20DE%20CUENCA,%20ECUADOR.pdf> revisado el 2 de junio de 2012, Sevilla - España.
- Serrano, Víctor (2002). "Innovación Tecnológica en Servicios: La Comercialización Turística (y de paso las TICS)", disponible en <http://fama2.us.es:8080/turismo/turisonet1/economia%20del%20turismo/turismo%20y%20nuevas%20tecnologias/INNOVACION%20TECNOLOGICA%20EN%20SERVICIOS%20COMERCIALIZACION%20TURISTICA.PDF> , revisado el 19 de junio de 2012, Chile.
- Suriya, Komsan (2010). "Impact of Community-based Tourism in a Village Economy in Thailand: An analysis with VCGE model", Center for Development Research (ZEF), University of Bonn, available in <http://www.ecomod.org/files/papers/1302.pdf> viewed 27 April 2012, Bonn – Germany.
- Viceministerio de Turismo (2012). "Plan Nacional de Turismo 2012 – 2016", Ministerio de Culturas, La Paz –Bolivia, Pág. 29 – 52.
- Viceministerio de Turismo (2006). "Plan Subsectorial de Turismo 2006 – 2011", Ministerio de Culturas, La Paz –Bolivia, Pág. 5 – 10.

ANEXO 1

Módulo de Capacitación para la Recolección y el Análisis de Indicadores de Innovación Banco Interamericano de Desarrollo

1. ESTRATEGIAS INNOVATIVAS

1.1. Actividades de Innovación (Esfuerzos realizados)

Variables a relevar

- a) Número de **empresas innovativas** y porcentaje sobre el total, entendiendo por innovativa a la que ha realizado actividades de innovación, independientemente del resultado logrado.
- b) Número de **empresas que realizaron actividades de I+D** y porcentaje sobre el total.
- c) **Intensidad del gasto en Actividades de Innovación (AI)**: el gasto en AI como porcentaje de la facturación para el mismo año o período
- d) **Intensidad del gasto en I+D**: el **gasto en I+D** como porcentaje de la facturación para el mismo año o período
- e) **Estructura del gasto en AI**: Porcentajes del total del gasto en AI correspondientes a cada rubro de las mismas

1.2. Vinculaciones y cooperación con otros agentes del sistema

Variables a relevar

a) Propósitos de la vinculación:

- i. Determinantes: tipo de innovación buscada, distinguiendo entre:
 - producto, proceso, organización y comercialización
 - radicales o incrementales
- ii. Objetivos: I+D, ingeniería y diseño, capacitación, asistencia técnica, información.

b) Duración y grado de formalidad del vínculo (existencia o no de acuerdo contractual y contraprestación monetaria).

c) Tipo de agente con el que se estableció la vinculación (clientes, proveedores, universidades, centros de formación, agencias de extensión, laboratorios de I+D, centros tecnológicos, consultores, casa matriz u otras empresas del mismo grupo, empresas no relacionadas).

d) Extensión geográfica del vínculo (local o internacional, según la localización del agente con que se produce la vinculación)

e) Resultados: nivel de satisfacción con los resultados de las vinculaciones

f) Obstáculos: insuficientes capacidades del personal de la empresa; discrepancias entre los requerimientos concretos de conocimiento por parte de las empresas y la oferta de conocimiento disponible; problemas de apropiabilidad de los posibles resultados; diferencias en ritmos, prácticas y "culturas" de trabajo entre los agentes; desconfianza entre los agentes; desconocimiento o falta de información respecto de las oportunidades y posibles beneficios de la vinculación.

1.3. Fuentes de información para la innovación

Variables a relevar

a) Fuentes internas de la empresa: las áreas de la empresa correspondientes a I+D, marketing, producción y distribución.

b) Fuentes externas a la empresa: internet, clientes, universidades, centros de investigación o desarrollo tecnológico, revistas y catálogos, consultores, ferias, conferencias y exposiciones, bases de datos, competidores, proveedores, otras empresas relacionadas.

1.4. Determinantes de los esfuerzos innovativos

Variables a relevar

La empresa será consultada respecto de posibles determinantes, tales como:

a) Detección de una demanda total o parcialmente insatisfecha en el mercado

b) Aprovechamiento de una idea o de novedades científicas y técnicas

1.5. Objetivos de los esfuerzos innovativos

Luis Fernando Velarde Quispe

Gestión 2012

VARIABLES A RELEVAR

a) Búsqueda de reducciones en los costos de producción mediante:

- i. uso de nuevos materiales,
- ii. reorganización del proceso productivo,
- iii. incorporación de nuevos bienes de capital,
- iv. cambios en los canales de distribución,
- v. cambios en la estrategia de marketing,
- vi. mejoras en el aprovechamiento de la mano de obra
- vii. otros

b) Diferenciación de productos

- i. modificación en las prestaciones o características del producto,
- ii. lanzamiento de nuevos productos,
- iii. búsqueda de nuevos nichos o mercados,
- iv. otros

1.6. Capacidades tecnológicas y capacidades de absorción

VARIABLES A RELEVAR

a) Cantidad total de personal

b) Composición del personal según calificación: cantidad de empleados con educación básica, educación técnica, profesionales en ciencias duras (ingeniería, física, química o biología, etc.) y otros profesionales.

c) Antigüedad promedio del personal

d) Departamento de I+D: existencia de Departamento o Laboratorio de I+D, distinguiendo formal de informal.

e) Departamento de IDI: existencia de Departamento de Ingeniería y Diseño Industrial, distinguiendo formal de informal.

f) Departamento de Informática y Sistemas: existencia de Departamento específico, distinguiendo formal de informal

g) Recursos humanos en Actividades de Innovación: número y calificación de los empleados asignados a la realización de actividades de I+D, de IDI y de AI en general, con dedicación parcial y completa.

h) Recursos humanos en Informática y Sistemas: número y calificación de los empleados asignados a la realización de actividades en el área, con dedicación parcial y completa.

i) Recursos humanos en Gestión de la Calidad: número y calificación de los empleados asignados a la realización de actividades en el área, con dedicación parcial y completa.

j) Capacitación:

i. tipo u objetivo de los esfuerzos realizados durante el período relevado, en concepto de capacitación de los RRHH de la empresa (en tecnología de proceso o de producto; en TICs; en aspectos gerenciales o administrativos; en gestión de la calidad, en seguridad industrial, etc.)

ii. cantidad de empleados abarcados por la capacitación.

iii. Agentes (internos o externos) prestadores de la capacitación

1.7. La gestión de calidad en la empresa

Variables a relevar

a) Puntos de control

b) Planillas de seguimiento

c) Procesos certificados

d) Productos certificados

2. RESULTADOS (INNOVACIONES) Y APROPIABILIDAD

2.1. Innovaciones introducidas

Variables a relevar

a) Innovaciones de producto

i. Productos nuevos

ii. Productos significativamente mejorados

b) Innovaciones de proceso

i. Procesos nuevos

ii. Procesos significativamente mejorados

c) Innovaciones en organización

d) Innovaciones en comercialización

2.2. Alcance de las innovaciones

Variables a relevar:

- a) **Novedad sólo para la firma**
- b) **Novedad en el mercado nacional**
- c) **Novedad a escala internacional**

2.3. Impacto de las innovaciones

Variables a relevar

- a) **evolución relativa de las ventas** (por ejemplo, vis a vis la evolución sectorial)
- b) **cambios en el grado de inserción externa** (evolución de las exportaciones)
- c) **cambios en los niveles de productividad (ventas/empleo, ventas/consumo de energía o algún otro Proxy de productividad)**
- d) **porcentaje de las ventas totales en el período, explicado por productos nuevos o mejorados**
- e) **evolución de los niveles de salario promedio de la empresa**
- f) **evolución de la antigüedad promedio de los trabajadores de la empresa**

2.4. Apropiabilidad

Variables a relevar

- a) **Métodos de protección formal.** Utilización de alguno o algunos de los siguientes:
 - i. Marca
 - ii. Patentes
 - iii. Diseño Industrial
 - iv. Denominación de origen
 - v. Derechos de autor
- b) **Métodos de protección estratégica.** Utilización de alguno o algunos de los siguientes:
 - i. Controlar las redes de distribución
 - ii. Llegar primero al mercado
 - iii. Escala
 - iv. Secreto

v. Complejidad del diseño

c) Cantidad de patentes solicitadas. En los casos de empresas que reportan haber utilizado patentes como mecanismo de protección, indicar las patentes solicitadas en el período relevado y los obstáculos que dificultan el patentamiento.

i. En el país

ii. En Estados Unidos

iii. En Europa

iv. En el resto del mundo

d) Cantidad de patentes obtenidas. En los casos de empresas que reportan haber utilizado patentes como mecanismo de protección, indicar las patentes obtenidas en el período relevado.

i. En el país

ii. En Estados Unidos

iii. En Europa

iv. En el resto del mundo

e) Dificultades u obstáculos al patentamiento.

i. Costos

ii. Complejidad

iii. Dificultades administrativas

3. OBSTÁCULOS, FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y APROVECHAMIENTO DE INSTRUMENTOS PÚBLICOS

3.1. Obstáculos endógenos y exógenos a la realización de esfuerzos innovativos

Variables a relevar

a) Obstáculos de origen endógeno a la empresa (o que se manifiestan dentro de la esfera o campo directo de acción de la firma, por lo que ésta podría incidir en la remoción de los mismos)

i. Escasez o carencias en la empresa en materia de personal con las calificaciones requeridas para encarar procesos innovativos;

ii. Problemas o deficiencias en la organización administrativa o de la producción;

- iii. Incertidumbre respecto de las posibilidades reales de éxito en los esfuerzos innovativos (introducción exitosa de innovaciones);
- iv. Inseguridad en cuanto a las posibilidades de apropiabilidad de los resultados (protección vía patentes, secreto, etc.);
- v. Período de retorno excesivamente largo.

b) Obstáculos de origen exógeno a la empresa (o que afectan a la firma pero están fuera de la esfera o campo directo de acción de la firma, por lo que ésta no puede incidir en la remoción de los mismos)

- i. Escasez en el mercado laboral de personal con las calificaciones requeridas por la empresa;
- ii. Problemas para el acceso a los conocimientos exógenos requeridos por la empresa (falta de correspondencia entre la oferta de conocimiento y los requerimientos de las empresas; diferencias entre la oferta y la demanda de conocimiento en ritmos, culturas, actitudes y modalidades de trabajo);
- iii. Reducido tamaño de mercado, lo que se traduce en deseconomías de escala;
- iv. Estructura del mercado en que opera o intenta operar la empresa (grado de competencia o de oligopolización; barreras a la entrada);
- v. Deficiencias en la infraestructura física disponible o demasiada diferencia entre ésta y la requerida;
- vi. Deficiencias, dificultades burocráticas o alto costo en el sistema de protección de la propiedad intelectual;
- vii. Dificultades de acceso o costo excesivo del financiamiento;
- viii. Insuficientes incentivos a la innovación por bajo ritmo de cambio tecnológico en el sector de actividad de la firma;
- ix. Insuficientes incentivos a la innovación por baja receptividad de la demanda;
- x. Insuficientes incentivos a la innovación por deficiencias en las políticas públicas.

3.2. Fuentes de financiamiento para la innovación

Variables a relevar

- a) Recursos propios:** aportes de los socios, de la casa matriz, de otras empresas del grupo, reinversión de utilidades.

b) Recursos de otra procedencia

3.3. Conocimiento y uso de instrumentos públicos de promoción de la innovación

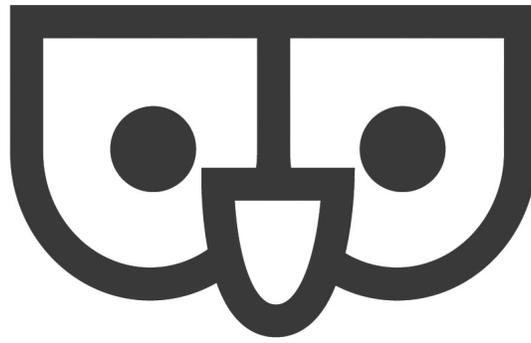
Variables a relevar

a) Conocimiento: Número de empresas y porcentaje sobre el total que tiene conocimiento de las instituciones y programas oficiales de estímulo a las actividades de innovación.

b) Utilización: Número de empresas y porcentaje sobre el total que ha utilizado los fondos ofrecidos por esas instituciones y programas.

c) Obstáculos: En los casos que reportan no haber utilizado fondos de las Instituciones y programas sobre los que se consulta en a) y b), indagar las razones, tales como proyectos rechazados, tasas de interés elevado,

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
CARRERA DE TURISMO**

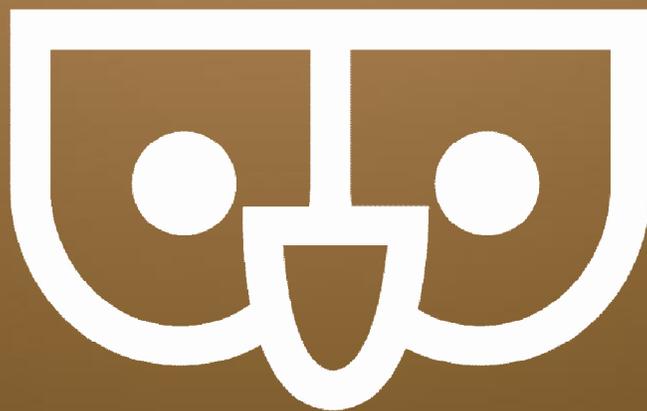


DIRECTOR DE CARRERA
MSc. Rodolfo Téllez Flores

DIRECTOR IICSTUR
Lic. José Hidalgo Quezada

**INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN, CONSULTORÍA Y SERVICIOS TURÍSTICOS
GESTIÓN 2012**

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
CARRERA DE TURISMO**



**INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN, CONSULTORÍA Y SERVICIOS TURÍSTICOS
GESTIÓN 2012**