

UNIVERSIDAD DE LOS HEMISFERIOS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONOMÍA

EL TURISMO ECOLÓGICO COMUNITARIO COMO UNA ALTERNATIVA DE  
DESARROLLO SUSTENTABLE PARA EL ECUADOR Y UNA ESTRATEGIA DE  
CO-CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO PARA TODAS LAS PARTES  
INVOLUCRADAS

PROYECTO DE FIN DE CARRERA PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA COMERCIAL CON ÉNFASIS EN MARKETING Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

ALICIA ESTEFANIA PAZMIÑO ALMEIDA

TUTOR: EDUARDO JARAMILLO

QUITO

JUNIO, 2014

### ***Declaración de aceptación de norma Ética y Derechos***

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad de Los Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en éste ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura, a la vez que cedo los derechos de publicación a la Universidad de Los Hemisferios.

De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee. Asimismo, no podré disponer del contenido de la presente investigación a menos que eleve por escrito el requerimiento para su evaluación a la Comisión Permanente de la Universidad de Los Hemisferios.

ALICIA ESTEFANÍA PAZMIÑO ALMEIDA

### *Dedicación*

Agradezco a Dios por sus bendiciones y por iluminar mi vida con su infinito amor.

Dedico este proyecto a mi familia, a mis padres por su apoyo incondicional y su paciencia.

A las personas que abrieron sus espacios y me permitieron compartir esta ilusión de proyecto. Y lo dedico a mí ser por todo el aprendizaje y el camino recorrido en ese descubrir de algo más profundo y auténtico que me permitió crecer, crear y creer en mis sueños y proyectos.

## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| RESUMEN EJECUTIVO .....  | 7  |
| INTRODUCCIÓN.....  | 9  |
| 1. Presentación.....   | 9  |
| 1.2. Objetivo General.....   | 13 |
| 1.2.1. <i>Objetivos Específicos</i> .....  | 13 |
| MARCO REFERENCIAL .....  | 14 |
| 1. Turismo a nivel mundial.....  | 14 |
| 1.1. Situación actual del Turismo a nivel mundial .....  | 14 |
| 1.2. La Evolución del Turismo en América Latina .....  | 16 |
| 1.2.1. <i>Transformación e inserción de América Latina en el contexto económico mundial y el desarrollo regional de sectores estratégicos: Turismo</i> ..... | 17 |
| 1.2.2. <i>El Fortalecimiento y la Integración Regional hacia la Sustentabilidad</i> .....  | 20 |
| 1.3. Situación del Turismo en el ámbito nacional: Oferta y Demanda de Turismo Ecológico en el Ecuador .....  | 21 |
| 1.3.1. <i>Demanda Turística en el Ecuador</i> .....  | 22 |
| 1.3.1.2. <i>Demanda de Turismo Ecológico del Ecuador a nivel internacional y nacional</i> .....  | 23 |
| 1.3.2. <i>Oferta Turística en el Ecuador</i> .....   | 27 |
| 1.3.2.1. <i>Oferta de Turismo Ecológico del Ecuador a nivel internacional y nacional</i> .....   | 27 |
| 1.4 Objetivos, estrategias y políticas de desarrollo del turismo ecológico y comunitario en el Ecuador: PLANDETUR 2020. ....                                 | 29 |
| MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....  | 34 |
| 2. Turismo Ecológico Sostenible.....   | 34 |
| 2.1 Introducción al desarrollo del Turismo Sostenible.....   | 34 |
| 2.2. Definiendo Ecoturismo: una modalidad de turismo en el marco de la sostenibilidad .....  | 40 |
| 2.3. Co-Creación de Valor y Valor Compartido en la cadena y Responsabilidad Social Empresarial.....  | 47 |
| 2.3.1. <i>Responsabilidad Social Empresarial en el marco de la sostenibilidad</i> .....  | 47 |
| 2.3.2. <i>Principales características del concepto de Responsabilidad Social Empresarial</i> .....   | 49 |

|   |     |
|---|-----|
| 2.4. Responsabilidad Social Empresarial como fuente de valor para las empresas .....  | 51  |
| 2.5. Definiendo la Co-Creación de Valor Empresarial hacia delante de la cadena.....   | 52  |
| 2.5.1. <i>Evolución del concepto de Co-Creación de Valor</i> .....  | 53  |
| 2.5.2. <i>De la Propuesta De Valor a la Co Creación De Valor</i> .....  | 54  |
| 2.5.3. <i>El proceso de la Co Creación de Valor</i> .....   | 56  |
| 2.6. Creación de Valor Compartido hacia atrás de la cadena de valor .....   | 58  |
| 2.7. Integración de La Co- Creación de Valor y Valor compartido .....   | 62  |
| ESTUDIOS DE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.....  | 65  |
| 3. Modelo de Co- Creación de Valor y Valor Compartido en el sector turismo .....  | 65  |
| 3.1. Co Creación de Valor en el sector turismo: del discurso a la práctica .....  | 65  |
| 3.1.1. <i>La naturaleza del turismo como fuente de valor</i> .....  | 67  |
| 3.1.2. <i>Turismo de experiencia enfocado en la Co-Creación de Valor.</i> .....   | 69  |
| 3.2. Hacia la Co Creación en el Turismo Ecológico Comunitario como la red de experiencias y las preferencias de los clientes. Análisis de datos de estudios. .... | 73  |
| 3.2.1. <i>Análisis de datos: Estudios de preferencias de los consumidores del turismo en el marco de la sostenibilidad</i> .....                                  | 75  |
| 3.2.1.2. <i>Análisis de datos complementarios de las preferencias de ecoturismo de los consumidores</i> .....   | 82  |
| 3.2.1.3. <i>Objetivos, Alcance y Resultados del estudio “The Global Socially Conscious Consumer” de NIELSEN</i> .....   | 84  |
| APLICACIÓN PRÁCTICA A UN CASO DE ESTUDIO .....  | 87  |
| 4. Proyecto de Turismo Ecológico Comunitario: Reserva de Yunguilla, Bosque Nublado, Calacalí, Pichincha .....   | 87  |
| 4.1. Presentación del Caso de Estudio .....   | 87  |
| 4.1.1. <i>Zona de estudio: Reserva Yunguilla</i> .....  | 87  |
| 4.1.2. <i>Ecoturismo Comunitario una alternativa de valor en la Reserva Yunguilla</i> .....   | 89  |
| 4.1.3. <i>La experiencia eco-turística comunitaria en la Reserva Yunguilla</i> .....  | 96  |
| 4.1.4. <i>Análisis del Caso: Ecoturismo, Reserva de Yunguilla una fuente inagotable de valor</i> .....  | 100 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....  | 107 |
| 1. CONCLUSIONES.....  | 107 |
| 1.1. Recomendaciones .....  | 117 |
| BIBLIOGRAFÍA .....  | 121 |
| ANEXOS .....  | 133 |

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1 a.....  | 71 |
| “ <i>Experience network</i> , en el campo del turismo y en el contexto del hogar”.....                           | 71 |
| Figura 1b.....   | 72 |
| “ <i>Experience network</i> , en el campo del turismo y durante el proceso de toma de decisiones del viaje”..... | 72 |
| Figura 1c.....   | 72 |
| “ <i>Experience network</i> , en el campo del turismo fuera del entorno del hogar.....                           | 72 |
| Tabla 1.....   | 78 |
| Fuentes de Información más útiles y fiables .....  | 78 |
| Tabla 2.....   | 79 |
| Utilización de plataformas de comunicación: redes sociales .....   | 79 |
| Tabla 3.....   | 93 |
| Análisis del entorno productivo del sector de Yunguilla .....  | 93 |

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En la dinámica de la economía mundial, son cada vez más imperantes las prácticas asociadas a un crecimiento sustentable integral que permita el desarrollo a nivel económico, social y ambiental desde el fortalecimiento de las economías locales, regionales e internacionales. El ecoturismo, en este contexto, surge como una nueva modalidad turística a raíz de la creciente tendencia hacia la conservación ambiental y desarrollo sostenible a nivel mundial. A partir de la creciente demanda turística, la Organización Mundial del Turismo (OMT) como organismo especializado de las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos (OMT, 2013) vio ineludible la creación de mecanismos de control y minimización de los impactos en el medio ambiente, social y cultural de un turismo convencional con acelerado crecimiento. Este proyecto de investigación presentará la situación del turismo a nivel mundial a través de datos de fuentes secundarias relevantes, además se establecerá a partir del análisis de las mismas la evolución, importancia y aplicación de los conceptos del turismo sostenible y las tendencias hacia el Ecoturismo Comunitario como alternativa de desarrollo sustentable para el país. De la misma forma, se estudiará los nuevos conceptos del modelo de desarrollo de negocios sustentables a través de las estrategias de Co-Creación de Valor y Valor Compartido para finalmente aterrizar los conceptos y su aplicación como comprobación de lo anteriormente investigado en un caso de estudio.

En el capítulo uno se mostrará el contexto en el que se ubica el turismo a nivel mundial, el desarrollo del mismo como alternativa productiva del mundo, con estadísticas y cuadros sobre su evolución hasta representar en las primeras décadas del siglo XXI, una de las principales fuentes de ingresos en numerosos países. Se presentará la situación del turismo en el Ecuador, así como las iniciativas estratégicas políticas y proyectos en el ámbito nacional.

En el segundo capítulo se introduce el tema del turismo sostenible y su desarrollo, como una respuesta inmediata a la necesidad de combinar el crecimiento económico acelerado con la responsabilidad social que requiere esta actividad. Además, se analizará el cambio

social frente al impacto medio ambiental, y su repercusión en el ámbito cultural y social. De esta manera, el turismo ecológico comunitario se presenta como objetivo integrador de la sostenibilidad, la conservación y la participación de la comunidad local, considerada como una alternativa sustentable de empoderamiento de las comunidades y el fortalecimiento de las economías locales. Se presenta el concepto de turismo ecológico como una modalidad turística con objetivos y principios arraigados en la sostenibilidad.

En el tercer capítulo, se plantea la importancia de la responsabilidad social como una herramienta esencial hacia el desarrollo sostenible y a nivel empresarial una importante fuente de valor para la consecución de mejores prácticas y modelo de gestión a largo plazo y no como en décadas anteriores con un enfoque pleno en la producción. Así pues se plantea el nuevo paradigma sobre el rol que las empresas socialmente responsables deberían asumir: cómo contribuir con sus habilidades y fortalezas a solucionar los asuntos que afectan a la sociedad y a los mercados donde participan, con negocios inclusivos, constituyéndose en una fuente de valor agregado. De esta manera, se plantea el concepto de *Co-Creación de Valor* empresarial así como el *Valor Compartido* y la *Economía de la Experiencia*, su importancia en el éxito de productos y servicios con valor añadido en el mercado, para la sociedad, aplicado al sector turismo.

Finalmente en el capítulo cuatro, se presenta el caso de estudio. En primer lugar se describe la zona de estudio, Bosque Nublado de Yunguilla, Calacalí, Pichincha, con su localización y aspectos relevantes. A partir de su ubicación en el Ecuador se analiza este lugar como punto clave de turismo, en donde se mezcla la actividad eco-turística comunitaria como fuente de ingresos significativa y propia, entre las actividades alternativas productivas amigables con el medio ambiente y comunitaria, que protegen la importancia de la zona como recurso sustancial para su desarrollo. Asimismo, se establece los aspectos relevantes y el enfoque de la investigación en cuanto a la relación con el ecoturismo y la experiencia de campo, como caso de estudio. Por otro lado se analiza la influencia de la planificación y desarrollo de actividades eco-turísticas en la generación de valor para la comunidad. En este apartado, además se observa el interés de los consumidores por la participación de las empresas en el apoyo de proyectos comunitarios para así mantener las áreas naturales, formando parte de la experiencia de los consumidores bajo el principio de Co-Creación de Valor y convirtiendo a Yunguilla en una fuente inagotable de proyectos de desarrollo sostenible para inversiones.

## INTRODUCCIÓN

### 1. Presentación

La economía mundial actual promueve el cambio de paradigma en *estrategia, estructura y rendimiento* a nivel de todos los sectores económicos, sociales y ambientales. El desarrollo de estrategias, sobre todo empresariales, abarca una serie de factores para la consecución de los objetivos propuestos. Las alternativas de desarrollo que se plantean para un manejo eficiente de utilización de recursos, potenciación de capacidades y una buena gestión de ambas, pueden crear mayor valor siendo una práctica constante con una visión global a largo plazo. Sin embargo, según los autores Michael Porter y Mark Kramer explican que en las sociedades “hay una percepción muy amplia de que las compañías prosperan a costa del resto de la comunidad, en cuanto han mantenido una visión estrecha de la creación de valor, optimizando el desempeño financiero de corto plazo dentro de una burbuja mientras pasan por alto las necesidades más importantes de los clientes e ignoran las influencias más amplias que determinan su éxito en el largo plazo” (Porter & Kramer, 2011).

Desde esta perspectiva, el factor económico, social y medio ambiental incide en el crecimiento y desarrollo de los países, siendo el objetivo fundamental para lograr que sea integral y sustentable. El Ecuador es un país con mega biodiversidad<sup>1</sup> y riqueza cultural que tiene una posición privilegiada para desarrollar el turismo sostenible, que según datos publicados por Conservación Internacional, “se estima que solo 17 países en el planeta están dentro de esta categoría y éstos albergan entre el 60 y 70% de la biodiversidad del planeta” (PlandeTur2020, 2007), lo que exige el compromiso de cuidar y promover el desarrollo de alternativas sustentables para la planificación y ejecución de modelos de gestión acordes a la realidad del país como potencia turística en el marco del turismo sostenible.

---

<sup>1</sup>En un territorio de 256.370 kilómetros, posee más de 11% de todas las especies de vertebrados terrestres, 16.087 especies de plantas y alrededores de 600 especies de peces marinos. Es el país número uno en biodiversidad de vertebrados terrestres por superficie: se estima que cerca de 11 especies por cada kilómetro cuadrado. (MINTUR, 2007)

Las organizaciones empresariales deben asumir el liderazgo para volver a unir los negocios con la sociedad, transformando su modelo de negocio en un modelo de valor que responda a los problemas sociales, económicos y ambientales sobre una estrategia sustentable. Es decir:

“Llevar la Responsabilidad Social tradicional o de filantropía hacia la Responsabilidad Social veraz y eficiente en donde los problemas sociales estén en el centro, no en la periferia. El cambio de mentalidad como paradigma requiere la transformación en el enfoque de la creación de valor como una nueva forma de éxito económico, a través de crear valor económico de una manera que también cree valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos” (Porter & Kramer, 2011: 2), desde el centro mismo de la gestión empresarial.

En la actualidad, el turismo es una actividad importante en la dinámica global, siendo considerado como un fenómeno de alcance mundial (Conferencia Mundial de Turismo Sostenible, 1995) que cada vez más exige consolidarse como alternativa sustentable, así se menciona en varias fuentes relevantes emitidas por la Asamblea General de las Naciones Unidas algunas en las que se trataron temas como: “El Ecoturismo como elemento clave para erradicar la pobreza y proteger el medio ambiente, 2013” y “El turismo puede contribuir a los tres pilares de la sostenibilidad: OMT en Rio+20” (Crosby, 2013). El Ecoturismo Comunitario reúne estrategias, proyectos y actividades responsables cuya aplicación realizada correctamente puede constituir una fuente de valor hacia el desarrollo sustentable tanto de los países en desarrollo como de los países desarrollados (Vanegas, 2006).

Es trascendental lograr el interés mundial, pero sobre todo que la población sea proactiva con el responsable uso de los recursos y manejo de los problemas como el control del impacto ambiental, social y cultural, que son un asunto de interés común. La construcción de una sociedad en armonía, justa y próspera es un compromiso global, que se declara en los Objetivos y Metas del Milenio<sup>2</sup> por la ONU, así como también se han planteado los

---

<sup>2</sup> Los Objetivos y Metas del Milenio surgen en la cumbre del milenio celebrada en la ciudad de Nueva York, en septiembre del año 2000, que contó con la presencia de los jefes de los estados adheridos a la ONU, ratificaron su compromiso de *construir un mundo más pacífico, más próspero y más justo, donde prevalezcan los valores de la libertad, la igualdad, la solidaridad, la tolerancia, el respeto a la naturaleza y a la responsabilidad común frente al destino de la humanidad*, a través 8 objetivos planteados (UNCTAD, 2006).

Principios del Pacto Mundial<sup>3</sup> como iniciativa y compromiso del sector privado en el desarrollo integral y sustentable de las economías.

La fuente de valor de las empresas en la actualidad, no es solamente el producto o servicio que ofrecen. El mercado actual es más exigente con las empresas en cuanto al cumplimiento de sus responsabilidades frente a la sociedad, gracias a la creciente conciencia social. El consumidor demanda más calidad, eficiencia, valor social y valor ambiental, debido a una mayor participación y preocupación que demuestra por su entorno (Porter & Kramer, 2011). El valor percibido por el cliente engloba la emoción como el punto clave para la creación de una experiencia. Se debe generar una experiencia afín a los valores y emociones de los consumidores. Por lo tanto, las experiencias ocurren como consecuencia de confrontar, experimentar, o recrear situaciones que lo transformen y lo hagan sentir o ser diferente (Binkhorst, 2006).

Por los antecedentes mencionados, esta investigación va encaminada a determinar los principales factores para la generación de estrategias sustentables, mediante la creación de valor en conjunto con el consumidor (Co-Creación) y la contribución en el entorno para mejorar la calidad de vida de la sociedad con la promoción y desarrollo de las comunidades locales mediante el Valor Compartido en el sector del turismo. En este contexto, también se analizará la participación dinámica de todos los actores (*stakeholders*: sector privado, sector público, eco-turista y la misma comunidad), como fuente de valor para el desarrollo de las economías locales y la aplicabilidad y generación de proyectos comunitarios sostenibles, con la participación de las empresas, la comunidad y consumidores (eco-turistas) como agentes de cambio.

Adicionalmente, en esta investigación se buscará evidenciar que el turismo ecológico y responsable va de acuerdo con las nuevas exigencias de la sociedad, de los consumidores y la responsabilidad de las empresas en su entorno bajo su contribución y compromiso hacia la sostenibilidad del presente y futuro. Antecediendo que en la actualidad, la campaña y la construcción de marca país del Ecuador está basado en un concepto fundamental de la sostenibilidad que involucra a todas las partes interesadas en la consecución de los objetivos estratégicos plasmados en la Constitución de la República del Ecuador 2008 y las

---

<sup>3</sup> Kofi Annan, el día 26 de junio del año 2000 durante el Foro Económico Mundial oficializó el acuerdo que firmaron más de 1300 empresarios, representantes de las más importantes corporaciones a nivel mundial, el llamado Global Compact (Pacto Global). Se impusieron una meta bastante ambiciosa y de características profundas: *hacer de la economía mundial algo auténticamente sostenible*, con base a la aplicación de principios establecidos (Conferencia Mundial de Turismo Sostenible, 1995).

políticas de desarrollo del país. Así se establece en el Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador *PLANDETUR 2020*, una perspectiva de desarrollo sostenible del sector turístico, que se reconoce como una alternativa para el desarrollo económico, social, cultural del país, pero que debe ejecutarse con una visión sostenible y a largo plazo (PlandeTur2020, 2007).

En este sentido, el Ecuador puede encontrar en el turismo responsable una salida hacia la formación de nuevos proyectos comunitarios y el desarrollo de las economías locales en base a la sostenibilidad. En el marco del turismo sostenible, los proyectos eco-turísticos comunitarios son una fuente de valor para todas las partes involucradas y a su vez, impulsan el desarrollo del país a nivel nacional e internacional como pionero en la preservación de la vida y la conservación de la biodiversidad; fundamentalmente a través de la generación de oportunidades responsables y sustentables en el marco social, cultural, económico y medio ambiental con una perspectiva de desarrollo y progreso. De esta forma, este proyecto busca atender a una problemática mundial enfocada a nivel nacional, con una perspectiva sustentable de triple resultado (económica, social y ambiental) que tiene relación tanto con conceptos de marketing y de negocios internacionales en el marco del desarrollo integral del país.

Finalmente, el marco referencial y conceptual de la presente investigación, en una primera instancia para contextualizar la tendencia actual hacia la sostenibilidad, se enfocará en los conceptos del desarrollo orientado al sector del turismo sostenible y una de sus modalidades destacables, el turismo ecológico comunitario. En este contexto, se destacará el rol de las partes interesadas en cuanto al desarrollo sostenible a través de la Responsabilidad Social Empresarial y se profundizará en los conceptos que afianzan esta nueva tendencia como fuente de valor para todas las partes interesadas con la Co-Creación de Valor y el Valor Compartido. Este marco referencial aterrizará en la comprobación de lo investigado con el caso de estudio y su aplicabilidad como estrategia de valor sustentable que permite el éxito económico y el progreso social como alternativa de desarrollo para la comunidad de Yunguilla.

## **1.2. Objetivo General**

Establecer de qué manera el Ecoturismo Comunitario es una fuente de valor para todas las partes involucradas, a través del modelo de Co-Creación de Valor en proyectos sustentables de Responsabilidad Social Empresarial y una alternativa viable de desarrollo económico para las comunidades locales y del Ecuador.

### **1.2.1. *Objetivos Específicos***

1. Conocer la estructura y evolución del turismo en la economía mundial en los años 2000-2012 y el crecimiento del sector del turismo en las economías de los diferentes países.
2. Evaluar la evolución del concepto de desarrollo del turismo sostenible, el turismo ecológico y comunitario a nivel mundial.
3. Evaluar la situación del sector del turismo en el Ecuador mediante conocer las metas, objetivos, planes y estrategias de desarrollo del turismo en el país, así como la oferta y demanda del ecoturismo en el ámbito nacional.
4. Definir la importancia del desarrollo sostenible y su impacto en el crecimiento de la economía a largo plazo; con el turismo responsable como alternativa sustentable de desarrollo.
5. Presentar los nuevos conceptos de turismo ecológico comunitario y los nuevos modelos de desarrollo de este sector específico.
6. Determinar la importancia de la aplicación del concepto de Co-Creación de Valor y Valor Compartido, en el sector del turismo como fuente de valor para las partes involucradas (las comunidades, las empresas, el gobierno, y consumidores).
7. Analizar la aplicación de Co-Creación de Valor y Valor Compartido como parte del modelo de gestión de desarrollo en un proyecto ecológico comunitario en una zona relevante del Ecuador, como es la Reserva de Yunguilla que compruebe lo investigado.

## **MARCO REFERENCIAL**

### **1. Turismo a nivel mundial**

#### **1.1. Situación actual del Turismo a nivel mundial**

Históricamente, el intercambio entre sociedades es el factor que ha permitido el desarrollo de mecanismos de crecimiento a nivel económico, social, cultural, intelectual y político. En estos campos, el conocimiento y el intercambio de ideas ha ocurrido en parte, gracias al movimiento de personas y al consecuente apareamiento de distintas actividades económicas. Es en este contexto en donde se puede ubicar al turismo como un fenómeno económico y social, especialmente por la importancia que ha adquirido en las últimas décadas con un dinámico crecimiento, principalmente por la rápida expansión en Asia y América. En estas regiones es evidente la estrecha relación entre el turismo y el desarrollo económico, convirtiéndose incluso en el motor de progreso de algunos países.

En este sentido, el turismo es uno de los principales actores del comercio internacional, representando una de las principales fuentes de ingresos en numerosos países. Según la Organización Mundial del Turismo OMT, “El turismo representa directamente el 5% del PIB mundial, y es a escala mundial, el cuarto sector en cuanto a volumen de exportaciones con más de 1 billón de dólares de EEUU al año” (OMT, 2012: 2).

Los países desarrollados e industrializados son quienes se han beneficiado más del turismo mundial en términos económicos y de empleo. Sin embargo, la participación de países en desarrollo es cada vez mayor. Esto se debe principalmente a que en la actualidad, el volumen de negocio del turismo iguala e incluso supera al sector de exportaciones de petróleo, productos alimentarios o automóviles en países de la región de América Latina, por ejemplo. Además, se evidencia el crecimiento del turismo a los países en desarrollo y emergentes, con un porcentaje de llegadas de turistas internacionales que ha aumentado continuamente del 32% en 1990 al 47% en el 2010. (OMT, 2012: 2). La situación de cada

región varía con respecto al movimiento del turismo internacional, según llegadas de turistas internacionales, la cuota de mercado en porcentaje, la variación porcentual respectiva y el crecimiento medio anual. Según los datos presentados en el informe de la OMT, se puede resaltar que América del Sur evidencia una variación porcentual del 9,4% superando a la mayoría de las regiones exceptuando por Asia del Sudeste que registra una variación del 10,4% (Anexo: Movimiento del turismo internacional por región).

En el informe de la OMT se establece que en el 2011 los ingresos mundiales por turismo internacional han sido de 1,03 billones de dólares americanos, que representa un aumento de +3,9% en términos reales (ajustando las cifras a las fluctuaciones del tipo de cambio y la inflación) con respecto a 928.000 millones de dólares del 2010 (OMT, 2012: 3).

En este contexto, según el informe del Panorama del Turismo Internacional de la OMT, Europa por su posicionamiento a nivel mundial como destino turístico comprende más de la mitad de las llegadas de turistas internacionales del mundo, con el mayor crecimiento registrado de +6% que representa 29 millones más de visitantes. Sin embargo, han surgido nuevos destinos en países emergentes. Las llegadas de turistas a las Américas en el 2011 (+4%) se vieron impulsadas por América del Sur (+9%), que siguió encabezando el crecimiento en la región por segundo año consecutivo (OMT, 2012: 3). Ahora Latinoamérica tiene una mayor participación, con una previsión entre el 2010 y el 2030 de un ritmo de crecimiento de llegadas internacionales del 4,4% al año, es decir el doble que el de economías avanzadas y tradicionales en donde se prevé un +2,2% al año (OMT, 2012: 15). (Anexo: Tendencia y proyección a 2030 de ingresos de turismo por región)

La región de Europa como una economía desarrollada, es quien lidera el turismo emisor a nivel mundial, con Alemania que se establece como líder en el ranking mundial con un gasto en el 2011 de 84.000 millones de dólares en turismo internacional, seguido de los Estados Unidos con 79.000 millones y China con 73.000 millones. En este ranking mundial se evidencia la línea de evolución de los países emisores de turismo por gasto en turismo internacional. De los diez países emisores de turismo se observa que China registró el mayor crecimiento con un aumento del 32% a pesar de no ser el número uno en el ranking (OMT, 2012: 13) (Anexo: Rango de países emisores de turismo por gasto en turismo internacional)

A partir de este crecimiento y desarrollo del sector turístico a nivel mundial, las perspectivas y objetivos sobre el mismo cada vez toman mayor relevancia. Es por eso que

se han planteado nuevas alternativas y estrategias viables que toman en cuenta el impacto de la actividad de este sector en varios niveles, tanto social como cultural, y ambiental (Ceballos-Lascuráin cit. por Verdeny, 1996). Factores que en un turismo sin control puede tener impactos negativos importantes. Por lo tanto, la transformación de las prácticas del sector turismo a una visión más a favor y consciente del medio ambiente y de las comunidades de destino enmarcados en un desarrollo sostenible, es la meta.

Es en este contexto, donde surge el ecoturismo o turismo sostenible como una alternativa de aprovechar todos los beneficios del turismo de una forma más holística. La responsabilidad, la conservación y la preservación son la clave para la estructuración y manejo del acelerado crecimiento de este sector a nivel mundial (Manchín, 2002). En la actualidad, la promoción de alternativas sustentables en el tiempo tanto a nivel económico, social, cultural y ambiental son cada vez más fuertes. Es por eso que el turismo sostenible se ha desarrollado con mayor énfasis, ya que éste está orientado hacia valores naturales y culturales excepcionales. Así pues, en varias publicaciones como en la Revista *Ambientum*, se establece que a través de actividades recreacionales, diversas e interesantes se promueve la conservación del lugar y el manejo o uso de recursos apropiadamente; propicia la participación directa y benéfica de la población local y promulga una experiencia verdadera de cada turista con la naturaleza y la cultura del pueblo nativo en comunión (*Ambientum*, 2007).

## **1.2. La Evolución del Turismo en América Latina**

América es el segundo continente más grande del mundo, después de Asia. Con una superficie de más de 42'000.000 km<sup>2</sup>, es la segunda masa de tierra más grande del planeta, y concentra cerca del 12% de la población humana (Guerrero, et al., 2009). La región de América está conformada por 26 países reconocidos por la OMT y se dividen tradicionalmente en América del Norte, América Central, las Antillas y América del Sur.

El turismo mundial ha sorteado las eventuales crisis mundiales, como la más reciente crisis económica que se desencadenó en uno de los países más desarrollados. A pesar de estos percances se presentó una recuperación casi inmediata en el último trimestre del 2009. Así se establece en el *Informe sobre la situación, perspectivas y oportunidades del turismo en América del Sur*, que expone que en el 2010 se confirmó un crecimiento del 7% en las llegadas internacionales, siendo América Latina la región que se recuperó con mayor rapidez (OMT, 2011: 3)

En este sentido, América es la región que registró el mayor crecimiento en ingresos por turismo internacional de todas las regiones con un “5,7% en términos reales y en valores absolutos llega hasta los 199.000 millones para el año 2011. En cuanto a las llegadas internacionales se mantiene un crecimiento del 4% impulsadas por América del Sur con un 9% quien encabeza el crecimiento de llegadas internacionales en la región” (OMT, 2012: 4). Este crecimiento se atribuye, principalmente, a la integración latinoamericana y al crecimiento del turismo intrarregional en las subregiones de América Central y América del Sur, en donde países como Argentina, Brasil, Chile, Uruguay, Perú y Ecuador han tenido resultados positivos en el sector turismo en las últimas décadas, según el Informe emitido por la OMT (OMT, 2011: 2).

Por lo tanto, las economías latinoamericanas llevan 10 años (2003-2012) creciendo con una media anual por encima del 4%, siendo desde la década de 1960 el periodo de más rápido crecimiento económico, según (Pampillón Olmedo, 2013). Se espera además, que esta larga y positiva coyuntura continúe durante este año y el 2014. Efectivamente afirman que a pesar de las incertidumbres que aún persisten a nivel mundial, América Latina podría crecer este año en torno al 3,5% y en 2014 al 4% impulsada por las exportaciones pero también por el dinamismo de la demanda interna en varios países. (Pampillón Olmedo, 2013).

Según un informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), *Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe 2011-2012*, el crecimiento de la economía y del turismo está siendo impulsado por los mercados emergentes, como América Latina. A pesar de que la participación de los principales países continuarán como los primeros destinos mundiales, el incremento más rápido de los nuevos mercados confirma el mensaje central de la OMT (Organización Mundial de Turismo) en cuanto al potencial del turismo para el mundo en desarrollo es indiscutible (Evolución del Sector Turístico en el Ecuador y el mundo, 2008).

### ***1.2.1. Transformación e inserción de América Latina en el contexto económico mundial y el desarrollo regional de sectores estratégicos: Turismo.***

El crecimiento de América Latina, se debe a la demanda del crecimiento económico de Asia y el Pacífico, con China a la cabeza, y al crecimiento del comercio interno de los países y la región. La CEPAL, afirma que en el mediano plazo se anticipa un bajo y volátil

crecimiento económico en los países industrializados, mientras que los países en desarrollo seguirán siendo el motor de la economía y el comercio mundial (CEPAL, 2012: 29)

En este sentido, los economistas iberoamericanos aconsejan a los gobiernos consolidar la actual bonanza económica, aprovechándola para combatir todavía más la pobreza y la desigualdad y gestionar de tal forma los recursos naturales que posibiliten una diversificación mayor de la producción y de las exportaciones de la región en una forma que no paralicen a la región a una economía de exportación primaria. Así pues, se debe dar importancia a *sectores estratégicos económicos*<sup>4</sup> tanto de ciencia y tecnología así como aquellos que agregan valor, productos y servicios derivados de una industria limpia y sustentable, como el turismo ecológico comunitario.

El crecimiento de la economía y del turismo está siendo impulsado por los mercados emergentes, principalmente de la región de América Latina. Según la Organización Mundial de Turismo (OMT) explica, si bien los mercados maduros continuarán como los primeros destinos mundiales, existe un rápido incremento de los nuevos mercados que confirma el potencial del turismo para el mundo en desarrollo. Para ello, se estipula necesario dotar a la estructura productiva de la región de más capital humano, tecnología e infraestructuras.

De esta forma, el fomento de las economías locales toma cada vez mayor fuerza y debe ser un eje dinamizador que promueva el desarrollo de alternativas sustentables basada en la utilización de recursos intangibles infinitos como el conocimiento, creatividad y servicio en conjunto con el aprovechamiento de tecnología, infraestructura y talento humano para la consecución de un desarrollo sostenible, así como lo promueve el turismo sustentable.

En fin, se puede precisar que el principal desafío y perspectiva que la región tiene por delante es a nivel interno, y consiste principalmente en vincular la agenda regional de innovación y competitividad a la actual relación económica con la región de Asia y el Pacífico. De esta manera, como lo establece la CEPAL, una forma de evitar la excesiva *reprimarización* de las exportaciones y dependencia en la volatilidad del mercado de recursos primarios y naturales de la economía de la región, resulta de la incorporación de mayor innovación y conocimiento en la matriz productiva (CEPAL, 2012: 18). La

---

<sup>4</sup> Sectores Estratégicos: Son aquellos que por su trascendencia y magnitud tienen decisiva influencia económica, social, política o ambiental en el país, y están orientados al pleno desarrollo de los derechos ciudadanos y al interés general. Constitución de la República Art. 313. Se toman en cuenta áreas sensibles como telecomunicaciones, minas, petróleos, hidroeléctricas, turismo, transporte, agricultura. (<http://www.ecuadorestrategicoep.gob.ec/proyectos-estrategicos>)

composición de las exportaciones totales por los principales grupos de productos, de la región de América Latina y el Caribe, se compone del 50% de la exportación del petróleo y el otro 50% dividido en productos primarios o básicos (Anexo: América Latina y el Caribe: Composición de las exportaciones totales por principales grupos de productos, 2011)

El grupo de los diez principales productos básicos, representa el 42% de las exportaciones de la región al mundo y el 58% restante es de otros productos no básicos. Por lo tanto, el desafío y tema central de discusión es el cambio de modelo productivo, para evitar esta volatilidad en el crecimiento económico provocada por la elevada concentración de las exportaciones en materias primas, en donde los países de la región deberían aumentar su nivel de diversificación productiva y de servicios.

En la actualidad, en Latinoamérica se extraen y exportan los recursos naturales, generalmente con el procesamiento mínimo de elaboración, es decir sin un proceso productivo o de transformación. Y aunque a veces se ponen en marcha actividades de transformación de las materias primas ésta no es muy significativa por lo que, en general, no se puede afirmar que se comercialicen en el exterior bienes sofisticados o tecnológicamente avanzados, conocido como productos con valor agregado (Pampillón Olmedo, 2013). Por lo tanto, la política económica debería enfocarse en la diversificación de la producción, a través de la incorporación de tecnología como valor agregado para la exportación de bienes y servicios; para lo cual el gobierno debe priorizar el enfoque en sectores estratégicos, estableciendo planes y políticas públicas que impulsen el desarrollo de la economía a través de los mismos.

Por lo tanto, para este cambio de la matriz productiva se requiere activas políticas de desarrollo productivo, que promuevan avances en términos de productividad, innovación, infraestructura, transporte, logística y calidad de los recursos humanos (CEPAL, 2012: 22). La CEPAL, establece que para esta diversificación es necesario el acercamiento con otros países, en una integración regional y extra regional con Asia, el Pacífico y actores clave como China mediante una agenda conjunta de cooperación. Para esto es de gran importancia una mayor y mejor cooperación e integración regional con iniciativas regionales o subregionales conjuntas de innovación, competitividad, infraestructura y sustentabilidad, que incluyan la adaptación al cambio climático y de esta manera complementarían el aporte de las políticas públicas nacionales (CEPAL, 2012: 24)

### ***1.2.2. El Fortalecimiento y la Integración Regional hacia la Sustentabilidad***

Precisamente, otro argumento a favor de fortalecer el mercado regional es que hoy en día la economía mundial se estructura crecientemente en torno a macro regiones, en la medida en que son limitados los mercados nacionales con una escala tal que los haga atractivos con independencia de su contexto regional (CEPAL, 2012: 25). En la economía globalizada de hoy, como lo explica la CEPAL, “la competitividad incorpora crecientemente elementos regionales como infraestructuras adecuadas, sistemas de transporte eficientes, conectividad de las telecomunicaciones y procedimientos aduaneros ágiles y simplificados, entre otros, que representan factores de relevancia que promueven el desarrollo de los distintos sectores económicos” (CEPAL, 2012). Así como la cuestión de planificación y desarrollo del transporte aéreo es fundamental explican los miembros afiliados de la OMT para América Latina, es considerado como un factor determinante para el desarrollo del turismo en la región, con la creación de nuevas rutas que permitan el turismo integrado entre los países (OMT, 2011).

De esta manera, un punto clave de esta discusión es el planteamiento de cómo las economías de América Latina pueden aprovechar los beneficios económicos y sociales del crecimiento económico, para conseguir ese necesario cambio de modelo productivo. En donde el objetivo es tratar de que la región dependa menos de las exportaciones de materias primas y se dirija irrevocablemente hacia un modelo distinto que incorpore mayor valor añadido a la producción y a la exportación de bienes y servicios. En este sentido la emergencia de las clases medias está favoreciendo el desarrollo de nuevas demandas de bienes y servicios que pueden impulsar una producción diferente y más diversificada (CEPAL, 2012b) donde el turismo se presenta como una alternativa productiva, sustentable y viable de desarrollo para la región.

En este escenario los países de América Latina, según lo expuesto por la OMT en su informe de perspectivas de la región, están apostando por un posicionamiento fuerte de sus marcas como países destino turísticos internacionales y regionales, y apuntan a la creación de nuevos nichos de turismo de interés, como negocios, eventos, cultura y naturaleza, donde el turismo sostenible es una parte fundamental de este desarrollo y posicionamiento (OMT, 2011: 9). Consecuentemente, es evidente que las estrategias sobre el desarrollo del turismo deben ir enmarcadas en aprovechar las ventajas comparativas y resaltar el valor

cultural, diverso y natural de cada país como fuente de desarrollo sustentable a mediano y largo plazo.

### **1.3. Situación del Turismo en el ámbito nacional: Oferta y Demanda de Turismo Ecológico en el Ecuador**

El Ecuador es un país con una riqueza natural y cultural diversa y única, por lo que tiene el potencial de posicionarse en su calidad del país más biodiverso del planeta (MINTUR, 2007) ya que cuenta con la mayor biodiversidad por unidad de superficie a escala mundial. Esta *mega biodiversidad*<sup>5</sup> se expresa en la variedad de atractivos naturales y culturales, ubicados en sus cuatro mundos o regiones turísticas: Galápagos, Costa, Andes y Amazonía a cortas distancias unos de otros.

El Ecuador tiene una posición privilegiada para desarrollar el turismo sostenible gracias a sus características únicas y riqueza natural y cultural. Según datos publicados por Conservación Internacional, se estima que solo 17 países en el planeta están dentro de esta categoría y éstos albergan entre el 60 y el 70% de la biodiversidad del planeta (MINTUR, 2007). Su ubicación en la mitad de los dos hemisferios, por su territorio atravesado por la línea ecuatorial, le otorga una posición única en el mundo. Es un país de contrastes y mega diversidad cultural, que posee catorce nacionalidades de las cuales la mayor parte son ancestrales (Ecuador Travel, 2005). Consecuentemente, la estrategia de promoción como destino turístico de relevancia y de importancia estratégica ambiental y cultural para el país y el mundo, es cada vez más significativa.

En este sentido, se planteó en el Plan Integral de Marketing Turístico de Ecuador (PIMTE 2014) la visión y objetivos de posicionamiento del Ecuador como: *El país de la mitad del mundo, El país más mega-diverso del mundo en relación a su territorio, Un destino turístico sostenible líder a nivel internacional* (MINTUR, 2009). Además destaca los cuatro mundos como regiones en donde todo está cerca y como país ha presidido por más de 40 años acciones para la conservación ambiental de sus regiones naturales. Desde 1959 con la declaración de Galápagos como área protegida, que dio lugar a la declaración de Áreas Naturales Protegidas en todas las regiones del país (Anexo: Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Ecuador).

---

<sup>5</sup> **País mega diverso** es la denominación que se da a cualquiera de los 19 países con mayor índice de biodiversidad de la Tierra. Se trata principalmente de países tropicales, que albergan en conjunto más del 70% de la biodiversidad del planeta, suponiendo sus territorios el 10% de la superficie del planeta (PLANDETUR 2020, 2007).

Precisamente el Ecuador dispone recursos únicos de primer nivel mundial: Patrimonios Naturales de la Humanidad, Galápagos y Sangay; Patrimonios Culturales de la Humanidad, Quito y Cuenca; Reservas de la Biósfera, Sumaco-Napo Galeras, Yasuní y Podocarpus y Parques Nacionales. Con una constitución que reconoce los derechos a la naturaleza (“*Pacha Mama*”, Madre Tierra) y el derecho al *Buen Vivir*, que representa el derecho a la recreación y el esparcimiento de las personas (MINTUR, 2009). Por lo que según el Ministerio de Turismo (MINTUR), el Ecuador apunta a un mercado internacional diverso y sofisticado, mediante la oferta de vivencias y experiencias únicas en cada uno de sus mundos, con servicios turísticos de calidad internacional. Además de la tradición, la gente y la cultura viva en todos sus aspectos, arqueológica, histórica, colonial, ancestral que se fusiona con lo moderno en sus cuatro regiones, es lo que constituye la ventaja comparativa del país.

Sin embargo, el Ministerio de Turismo, en los últimos años ha presentado al Ecuador como destino único, cuyo eje central es el *Turismo Consciente* estableciéndolo como “una experiencia transformadora que genera un crecimiento personal y nos convierte en mejores seres humanos” (MINTUR, 2013). Este concepto de turismo consciente todavía se encuentra en desarrollo como una alternativa a la industria tradicional del turismo; como el ecoturismo, el turismo sostenible, el turismo responsable y el turismo ético que van acorde con la posición privilegiada de país con mega diversidad para promocionarlo así al mundo.

### **1.3.1. Demanda Turística en el Ecuador**

El Ecuador con su nueva proyección al mundo, busca atraer a un turismo de alto consumo, abriéndose a un nicho bajo un modelo de turismo sostenible (MINTUR, 2013). En donde se busca mejorar los niveles de ingresos por turismo internacional y aumentar las llegadas de turistas internacionales, a través del Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador, en donde se busca posicionar al país como un destino a visitar en los principales países con mayores niveles de gasto y de turismo emisor, que según la Organización Mundial del Turismo (OMT), en su informe *Panorama del Turismo Internacional*, los principales países emisores de visitantes al mundo son Alemania, Estados Unidos, China, Reino Unido y Francia; siendo Alemania el pionero en el ranking con gasto promedio entre el año 2010 y 2011 de 81,2 miles de millones de dólares en turismo internacional con una cuota de mercado de 8,2% seguido de Estados Unidos, con un gasto de 77,3 miles de millones de

dólares y una cuota de mercado de 7,7% (Anexo: Principales países de turismo emisor de visitantes del mundo 2020)

Los mercados emisores principales para Ecuador están estructurados por cuatro regiones o grupos que se definen de la siguiente manera: América del Norte: EEUU y Canadá, Europa: España, Francia, Italia, Alemania, Reino Unido, Países Bajos, Mercosur: Argentina, Chile y Brasil y Países vecinos: Colombia y Perú, siendo los países de la misma región de América Latina los más representativos con un 49.93% del total de las llegadas internacionales al país en el año 2008; sin embargo, es la región de Norteamérica que registra el mayor incremento desde el año 2002 con un 19.94% hasta el año 2008 con un 32.63% del mercado emisor de visitantes al país (Anexo: Participaciones de los principales mercados emisores al Ecuador 2002-2008) (PIMTE, 2007).

Las últimas cifras del turismo en Ecuador demuestran una variación en las llegadas internacionales siendo en el año 2008 la primera vez que superaba el millón de turistas con 1'005.297 llegadas internacionales (Anexo: Evolución de llegadas internacionales al Ecuador, turismo receptor). Mientras que en enero del año 2009 disminuyó a 968.499, principalmente por la crisis económica, para el año 2010 el Ecuador se recuperó con 1'047.098 llegadas internacionales y en el año 2011 registró 1'141.037 visitantes (Vinueza & ANDES, 2012). El crecimiento sostenido del Ecuador en el sector turismo, se debe a las estrategias de promoción en ferias y eventos internacionales, bajo el eje de turismo consciente, así lo aseguró el Viceministro de Turismo, Luis Falconí, en el año 2012. Estas estrategias de promoción representan una parte de la estrategia global del impulso del turismo como sector estratégico del país; cuyo enfoque es sostener el crecimiento de la demanda del turismo internacional bajo el concepto de turismo sostenible, que se enmarca en los objetivos, planes, programas y políticas de desarrollo del Plan de Desarrollo del Turismo Sostenible del Ecuador, *PLANDETUR 2020*. (Anexo: Ranking de Mercados Emisores principales para Ecuador 2008 y 2012).

### ***1.3.1.2. Demanda de Turismo Ecológico del Ecuador a nivel internacional y nacional***

La demanda de turismo constituye el “conjunto de turistas que, de forma individual o colectiva, están motivados por una serie de productos o servicios turísticos con el objetivo de cubrir sus necesidades de descanso, recreo, esparcimiento, cultura, en su periodo vacacional” (Manchín cit. por Verdeny, 2006)

A nivel mundial el crecimiento anual de la demanda de ecoturismo que se registró a finales de la década del 90 se estima que oscilaba entre el 10% y el 30% (Galeón, 1999). Otras estimaciones han llegado a US\$ 30 mil millones de dólares por año (Martha Honey cit. por Galeón, 1999). En el 2006 se estimó que 50 millones de personas viajaban anualmente al extranjero por motivos eco-turísticos, sin contar con el ecoturismo doméstico que es diez veces mayor (Pérez de las Heras cit. por Verdeny, 2006) Por ser una modalidad relativa al turismo alternativo, se considera como un segmento especial del turismo que se relaciona con el medio natural y cultural, en donde no existe un consolidado de estadísticas sobre ecoturismo a nivel mundial (Coppin, cit. por Verdeny, 2006). Sin embargo, las principales estimaciones de la Organización Mundial del Turismo (OMT) y el Instituto de Recursos Mundiales (WRI siglas en inglés) sobre la tasa de crecimiento anual del ecoturismo es aproximadamente del 4,3% (Verdeny, 2006), estableciéndose como el mercado y una forma de hacer turismo que mayor crecimiento ha experimentado en las últimas décadas, con un cambio en esta cifra entre un 20% y 34% desde los años 90 (GIL, 2012).

En relación al crecimiento del mercado internacional se establece que el gasto de los turistas europeos a zonas naturales es de casi US\$ 1,7 millones (Nel lo y Llanes, 2005 & citado por (Verdeny, 2006) y la OMT estima que el ecoturismo representa entre el 2% y 4% de todo el gasto en viajes internacionales. En este sentido, se puede estimar que el viajero motivado por ecoturismo gasta más dinero que el turista de placer. Los turistas que mencionaron a parques nacionales y áreas protegidas como la principal razón para visitar ciertos países de América Central y América del Sur desembolsaron para una estadía de dos semanas US\$ 1.000 más que otros turistas (Boo cit. por Coppin, 1999).

Por otra parte, el crecimiento favorecido de la demanda del ecoturismo, como una modalidad de turismo, surge como respuesta a una serie de tendencias a nivel mundial que se fundamentan en un mayor nivel de conciencia social y ambiental en la población de los países desarrollados y en el crecimiento de los países en desarrollo. Además de la demanda por el turismo especializado, con la recreación al aire libre y la búsqueda de vacaciones enfocadas hacia la salud, la vivencia de experiencias liberadoras, el bienestar físico y espiritual es cada vez más penetrante.

Otros datos según la *Revista Gestión y Competitividad* sobre el crecimiento en la demanda de destinos eco-turísticos establecen que es cada vez más importante y menciona que en países desarrollados e importantes emisores de turismo como Alemania, el 65% (39

millones de personas) de los viajeros esperan calidad ambiental en los destinos que visitan y el 42% (25 millones) piensan que “es particularmente importante encontrar alojamientos en los destinos que sean ambientalmente amistosos” (GIL, 2012). Además una encuesta analizada por la *Revista Gestión y Competitividad*, a los viajeros americanos, británicos y australianos, reveló que un 70% pagaría hasta US\$ 150 dólares americanos más por una visita donde los servicios y los alojamientos evidenciaran *responsabilidad ambiental*. Así como el 53% de los viajeros de los Estados Unidos expresaron que su experiencia de viaje es mejorada cuando tienen la oportunidad de aprender lo más que puedan sobre las costumbres y cultura local. De la misma forma, el 95% de los turistas suizos consideran que el “respeto a la cultura local es muy importante a la hora de escoger unas vacaciones” (GIL, 2012).

La Sociedad Internacional de Ecoturismo construyó el siguiente perfil del mercado ecoturístico en 1998, basándose en una encuesta realizada a viajeros estadounidenses, en donde se destaca las siguientes características (Drumm & Moore cit. por Verdeny, 2006):

**Perfil eco-turista:**

- “Edad: entre los 35 y los 54 años, aunque la edad varía con la actividad y otros factores.
- Género: el 50% son mujeres y el 50% varones, aunque se encuentra una clara diferencia por actividad.
- Educación: el 82% son graduados universitarios.
- Composición familiar: una mayoría prefiere viajar en pareja
- Composición de los grupos: no se encuentran grandes diferencias entre los turistas generales y el eco-turista con experiencia.
- Duración del viaje: prefieren viajes entre 8 y 14 días
- Gastos: entre \$1000 y \$1500
- Elementos del viaje: observaciones de la vida silvestre, excursiones, caminatas en la naturaleza”. (Drumm & Moore cit. por Verdeny, 2006)

Este perfil se puede comparar con el perfil de turista que viaja al Ecuador. Según un estudio del CETUR (Corporación Ecuatoriana de Turismo) en el año 1997 establece que más del 80% de los visitantes terrestres procedía de Colombia o Perú y tenían una estancia media de 11,62 días, cifra que está en la media del perfil eco-turístico internacional. Estos turistas van a realizar, normalmente y a pesar de que no tiene unas playas espectaculares teniendo en cuenta los estándares de demanda mundial, un turismo de sol y playa, la mayor atracción turística para el turismo doméstico y de los alrededores del país. Del resto de turistas que ingresan en el país por medio aéreo, la mayoría procedían de Norte América o Europa con una estadía media de 22,68 días. Otro estudio realizado en 1995 establece que los visitantes no acostumbran a ser familias sino que la mediana de edad es de 37 años y el 63% de los turistas está entre los 20 y 49 años, una media un poco más joven que la internacional. (Verdeny, 2006)

A nivel interno, el turismo del país se rige por motivos de recreación en su mayoría en feriados y fines de semana, los desplazamientos de 3 a 4 días suponen el 48%. El gasto promedio total por visitante (excursionista y turista) estimado por día oscila entre US\$ 42 y US\$ 52 que se registró en el año 2008. La región destino que más atrae es la Costa y Galápagos por su playa, gastronomía y clima. El medio por el que los visitantes internos obtienen información es principalmente a través de referencias de familiares o amigos. El 64% de los ecuatorianos son excursionistas, es decir que no pernoctan fuera de su residencia habitual, y el 36% restante son considerados turistas al pernoctar fuera de su residencia habitual.

La demanda de productos turísticos a nivel nacional es en primer lugar por diversión con un 45,6% seguido por la visita a áreas protegidas con un 26,1% y luego por la práctica de deportes con un 12,2% (MINTUR, 2009), en donde se puede resaltar el interés de los consumidores en actividades en la naturaleza y de diversión, que fácilmente pueden ser integradas y que representan un gran potencial para el turismo ecológico comunitario (Anexo: Preferencias de actividades turísticas del mercado interno)

La situación de la demanda de productos en el comercio o *trade* internacional y nacional, según el informe del *Plan Integral de Turismo* del MINTUR (2009), establece que los circuitos turísticos generales son el primer producto más comercializado constituyendo el 46% de la oferta, seguido del ecoturismo con un 21%, cruceros a las Islas Galápagos con otros productos relacionados al turismo de naturaleza en las islas un 13% y finalmente el

turismo cultural representando el 7% a nivel internacional. Esto tiene relación a nivel interno también, ya que el ecoturismo y el turismo de naturaleza está en primer lugar en el *trade* nacional, en segundo se ubica Galápagos y en tercero turismo de sol y playa (MINTUR, 2009). Lo que demuestra el creciente interés a nivel nacional e internacional del ecoturismo como una modalidad turística de preferencia entre la población.

### **1.3.2. Oferta Turística en el Ecuador**

Uno de los *eco-destinos* mundiales es Ecuador, según la OMT, es un país destino donde se han desarrollado programas de actividades relacionadas con las modalidades de turismo de naturaleza, cultura, aventura, comunitario y ecoturismo, especialmente en ciudades pequeñas que brindan servicios turísticos y oportunidades para desarrollar actividades en lugares naturales y rurales (OMT, 2005). El país posee atractivos naturales de primer orden, por lo que es mundialmente reconocido como uno de los 17 países mega diversos del mundo (MINTUR, 2007). Además, la cercanía de las cuatro regiones naturales y la fácil conectividad, debido a su pequeño tamaño, ofrece ventajas desde el punto de vista competitivo (Burneo, 2004). En el *Plan Integral de Marketing Turístico* (PMTE, 2014), se establece la oferta turística del país, basada en sus cuatro regiones o mundos (Anexo: Productos turísticos y sus diferentes modalidades del Ecuador, *PLANDETUR 2020*)

En el Ecuador, los *productos turísticos*<sup>6</sup> ofertados, en general se basan en tres líneas de productos claves: Ecoturismo y Turismo de Naturaleza, Turismo Cultural y Turismo de Deportes y Aventura, que configuran el mayor volumen de la oferta (Anexo: Líneas de productos turísticos en el Ecuador). Los principales destinos por Ecoturismo y Turismo Comunitario se encuentran en las distintas regiones del Ecuador, las cuales constituyen la oferta turística nacional (Anexo: Productos turísticos de ecoturismo y turismo comunitario en el Ecuador).

#### **1.3.2.1. Oferta de Turismo Ecológico del Ecuador a nivel internacional y nacional**

La oferta turística constituye “los recursos e infraestructuras para atraer y prestar los correspondientes servicios a los visitantes/turistas en destino. Los recursos eco-turísticos de un país principalmente se basan en los potenciales como la existencia de zonas naturales bien conservadas, con elevados valores estéticos-paisajísticos y, por lo general, con un alto

---

<sup>6</sup> Producto turístico: una propuesta de viaje, estructurada desde los recursos, a la que se incorporan servicios turísticos – transporte, alojamiento, guías de viajes, etc. (Chías, 2003)

grado de biodiversidad, que tiene un poder de atracción y motivación hacia los turistas” (Manchín cit. por Verdeny, 2006).

La principal característica que diferencia el ecoturismo de las otras modalidades turísticas es la motivación del eco-turista que provoca el desplazamiento, como la visita de áreas naturales y la observación de los elementos que las integran, especialmente el paisaje, la fauna y la flora. Por estas razones, a menudo el ecoturismo se desarrolla en el interior de los espacios naturales protegidos como parques nacionales, parques naturales o reservas naturales privadas, ya que suelen disponer, aunque no siempre, de las condiciones óptimas para la práctica del ecoturismo (Basora cit. por Verdeny, 2006).

Lo referente a la infraestructura se basa en los elementos físicos que componen el mercado para poder atender las necesidades de los turistas. La infraestructura en el ecoturismo debe ser confortable e integrada, adaptadas armónicamente al entorno, con equipamientos recreativos adecuados para el desarrollo de actividades al aire libre y; de la disponibilidad de recurso humano capacitado, principalmente guías especializados (Manchín cit. por Verdeny, 2006) para una mayor integración e inserción de los turistas al lugar destino.

Los alojamientos típicos y que en general son utilizados para realizar ecoturismo son los conocidos como *ecolodges*, se caracterizan por estar construidos con la participación de la comunidad local, con materiales nativos y tecnologías de bajo impacto (Paradell & Roca cit. por Verdeny, 2006). Además emplean a residentes locales de las comunidades como parte de sus actividades y su impacto negativo es bajo, principalmente porque su actividad se basa en la conservación del lugar como principal fuente de atracción.

Sin embargo, la preocupación es armonizar la oferta de esta actividad con la calidad de vida de las comunidades, sin convertirla en una degradación del valor natural y cultural. Por lo tanto, el respeto por las culturas tradicionales depende de la conducta de los guías y de los propios turistas. Aunque en su mayoría, tanto en los proyectos turísticos privados y comunitarios, los guías que trabajan en los *lodges* están muy bien preparados y tienen una alta consciencia ambiental (Verdeny, 2006) y asimismo en las comunidades eco-turísticas el sentido de pertenencia y respeto por su entorno cultural y social es alto.

En este sentido, existen en los países tropicales como Ecuador, tres tipos de ecoturismo principales. El primero consiste en excursiones por la selva, a pie o en canoa, con duración de un día a dos semanas. El segundo es *lodge tourism* con base en hoteles o *jungle lodges*

que, como regla general, es más lujoso: los turistas se hospedan en un solo lugar, y con un nivel de comodidad mucho más alto que los que viajan por la selva (Gorman cit. por Verdeny, 2006). Y el tercero es el Ecoturismo Comunitario en donde se combina la convivencia con las comunidades, sus costumbres, cultura, y cotidianidad, con la valorización de la naturaleza y sus recursos naturales. Estos tres tipos de turismo ecológico se desarrollan en el Ecuador y se han destacado como productos turísticos importantes de la oferta nacional.

#### **1.4 Objetivos, estrategias y políticas de desarrollo del turismo ecológico y comunitario en el Ecuador: *PLANDETUR 2020*.**

El Ecuador ha ido desarrollando políticas y estrategias de promoción del turismo en el país desde la constitución del *Plan de Marketing Integral del Turismo 2003-2006*. Sin embargo, no es hasta el año 2007 que el turismo toma mayor intensidad y se consolida como sector estratégico con el lanzamiento del *Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para el Ecuador hacia el 2020 (PLANDETUR 2020)* que plantea las bases hacia el desarrollo del turismo integral como un reto para orientar la política sectorial con un horizonte al 2020 sobre la base de un acuerdo internacional para aunar esfuerzos hacia un desarrollo sostenible de los países, siendo establecido, de esta manera, en el asentamiento de las bases para un turismo sostenible. Así se establece en la visión del turismo en el Ecuador *PLANDETUR 2020* (MINTUR, 2007).

##### **1.4.1 Objetivos**

Los Objetivos del *PLANDETUR 2020* se establecieron para consolidar los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y el desarrollo del turismo sostenible como sector estratégico del país. En este sentido, el Plan Estratégico de Turismo busca potenciar y mejorar las repercusiones positivas del turismo en los siguientes aspectos que se exponen en el *PLANDETUR*:

- “La reducción de la pobreza a través de mecanismos específicos a ser potenciados en todos los ámbitos del turismo, tanto en niveles estratégicos como operativos de la actividad. Por lo tanto, los beneficiarios del Plan serán los sectores económicamente menos favorecidos.

- Promover el igualitarismo entre géneros y fomentar la autonomía de la mujer a través de las oportunidades de trabajo y autoempleo del turismo. Es decir, los beneficiarios del Plan en este sentido serán las mujeres.
- Garantizar la sostenibilidad del ambiente a través de un cambio de paradigma en el propio sistema turístico, en todas las actividades y ámbitos. Los beneficiarios del Plan en este caso, es toda la sociedad.
- Fomentar y fortalecer la asociación para el desarrollo de un turismo sostenible, y así aportar a la sostenibilidad general para Ecuador. El beneficiario aquí al igual que para cualquier acción que fomente la sostenibilidad, es la sociedad en general” (MINTUR, 2007)

#### ***1.4.2 Estrategias***

Las bases estratégicas del turismo en Ecuador están compuestas por los programas, proyectos y actividades contenidas en el *PLANDETUR 2020*. Cada uno de éstos tiene aplicación nacional y regional, con las adecuaciones pertinentes que se deban realizar según el diseño específico del plan. En tanto que las bases estratégicas son la propuesta programática del plan, es decir, los programas, proyectos y actividades establecidos coordinadamente para su ejecución. Por otra parte, toda esta propuesta programática, tiene aplicación a nivel de cada uno de los destinos turísticos que se detallan sobre los territorios turísticos del país, enmarcado en la priorización de líneas turísticas y productos que se adaptables a lo establecido en el *PLANDETUR*.

Los objetivos estratégicos del *PLANDETUR 2020*, establecen las líneas de acción en el sector turismo, entre los principales se encuentra:

- “Consolidar al turismo como uno de los ejes dinamizadores de la economía del país como una forma de mejorar la calidad de vida de su población y la satisfacción de la demanda turística, aprovechando las ventajas competitivas del Ecuador.
- Coordinar los esfuerzos públicos, privados y comunitarios para el desarrollo del turismo sostenible, basado en sus destinos turísticos y bajo los principios de alivio a la pobreza, equidad, sostenibilidad, competitividad y elementos de unicidad del país.

- Posicionar al país como un destino turístico sostenible líder que contribuye al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio con elevada Responsabilidad Social Corporativa y efectiva gestión socio-cultural y ambiental” (MINTUR, 2007).

#### ***1.4.3 Política de Turismo***

En cuanto a la política del turismo en el Ecuador, lo que se busca es consolidar y orientar la política sectorial hacia la creación de condiciones para el turismo sostenible como eje dinamizador de la economía del país e insertarlo de esta manera en la política de Estado y en la planificación nacional para potenciar el desarrollo integral a través de la diversificación y racionalización de la inversión pública y privada. En este sentido, las principales políticas para el turismo en Ecuador son:

- “El establecimiento del turismo sostenible como el modelo de desarrollo en todos los niveles de gestión del sector para dinamizar la economía nacional y contribuir al logro de los Objetivos del Milenio (ODM).
- La conservación y valoración del patrimonio turístico nacional, cultural y natural, sustentado en un desarrollo equilibrado del territorio. Se defiende y protege a los territorios donde se desarrollan actividades turísticas frente a actividades extractivas y de alto impacto.
- Optimizar las oportunidades que el ejercicio de las actividades turísticas puede generar como aporte significativo al desarrollo productivo, social y ambiental; por lo que se busca la mejora de la calidad de vida de los residentes en los destinos turísticos mediante la dinamización de las cadenas de valor integrados.
- Impulsar el turismo social para la democratización del ocio como derecho humano y la integración nacional. Se busca la competitividad del sistema turístico con productos y servicios de calidad, características de sostenibilidad y la diferenciación del valor agregado por el aporte local al turismo” (MINTUR, 2007).

#### ***1.4.4 Aplicación de Estrategias***

Las estrategias que se aplicarán para la consecución de los objetivos planteados dentro del marco de las políticas de gobierno para el turismo se destacan:

- “El fortalecimiento de la actividad turística sostenible de Ecuador en los ámbitos económicos, sociales, institucionales y políticos del país

- Establecimiento de un sistema adecuado de gobernanza turística mediante el fortalecimiento institucional, la coordinación interinstitucional pública, privada, comunitaria, el adecuado manejo territorial, la gestión descentralizada, la mejora de procesos y la generación y aplicación de normas claras para todos los actores
- Transformación del sistema turístico ecuatoriano hacia el turismo sostenible, de forma integral y pionera a través de un proceso gradual de inclusión de criterios de sostenibilidad en sus actividades y a todo nivel, que fortalezcan el patrimonio social y natural.
- Instrumentalización de la actividad turística para contribuir en la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, que permita extender los beneficios de la actividad a las empresas, comunidades e instituciones turísticas y relacionadas, y a la sociedad ecuatoriana para el disfrute de la recreación y el turismo social; con la integración de productos y servicios locales en la cadena de valor del turismo, fomento de la equidad de género, la reducción de la pobreza, la conservación del patrimonio natural y cultural, y p , la generación de sinergias para la sostenibilidad.
- Fortalecimiento de la microempresa, pequeñas empresas, de redes de MyPE's y comunidades turísticas y proveedoras de suministros y servicios complementarios para la industria turística.
- Capacitación y formación integral en turismo sostenible, tanto a nivel de sensibilización de la sociedad civil en general como en la adquisición de conocimientos técnicos profesionales y competencias laborales del turismo".  
(MINTUR, 2007)

#### ***1.4.5 Criterios Globales de Turismo Sostenible: Ecoturismo***

En la actualidad, el ecoturismo es considerado como la alternativa productiva, que no es extractiva mientras su planificación e implementación vaya acorde con los principios del turismo sostenible propuesto por las Naciones Unidas en el Consejo Global de Turismo Sostenible "*Global Sustainable Tourism Council GSTC*", al establecer estándares de gestión sostenibles en el sector turístico mundial para la conservación del planeta y la reducción de la pobreza. De esta forma, es congruente con las concepciones vigentes sobre el desarrollo sostenible.

Es en este sentido que el organismo establece *37 Criterios Globales de Turismo Sostenible*, englobados en 4 categorías que, en la actualidad, guía a empresas y destinos, demostrando

una gestión sostenible eficaz, maximizar los beneficios sociales y económicos para la comunidad local, para el patrimonio cultural y para el medio ambiente, minimizando los impactos negativos de cada uno de estos factores (CRESCO, 2013). De esta manera, es de interés mundial fomentar un desarrollo económico no de explotación sino un desarrollo integral y sostenido. Así, los países desarrollados han puesto sus ojos en los países en desarrollo cuyo valor cultural y ambiental en las últimas décadas es de interés global.

Precisamente se demostró la riqueza e importancia ecológica de la región Latinoamericana en su punto álgido en el 2002, cuando la ONU dedicó el año al ecoturismo, como una forma de establecer las bases y los mecanismos para lograr esta consciencia necesaria sobre la preservación del planeta (GSTC, 2012). En este sentido, se establecen planes y estrategias tanto para los consumidores como para las empresas privadas y públicas en dos vertientes; el ejercicio de responsabilidad social y la concienciación de la sociedad sobre la valorización de su entorno y el uso de recursos adecuadamente.

Esta creciente sensibilidad por el medio ambiente probablemente estimulará esfuerzos sustanciales para proteger, conservar y valorizar tanto el medio ambiente natural como socio-cultural. América Latina tiene un potencial importante para el desarrollo del turismo sostenible como el ecoturismo, por lo que debe beneficiarse de este proceso y aprovechar esta coyuntura para posicionarse como un destino nuevo (Coppin, 1999)

## MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

### 2. Turismo Ecológico Sostenible

#### 2.1 Introducción al desarrollo del Turismo Sostenible

Para poder entender la importancia del turismo como una alternativa social y económicamente estratégica, es fundamental entender el contexto y lo que respalda su función en la economía de cada país. Por otro lado, es sustancial tratar la evolución del turismo hacia la sostenibilidad y un desarrollo integral e inclusivo, que ha dado origen al desarrollo del ecoturismo como una de las modalidades del mercado turístico con una perspectiva completa fundamentada en el desarrollo, la sostenibilidad y la conservación tanto del medio ambiente como del valor cultural y social del país destino.

Así pues en el *PLANDETUR 2020*, que es el Plan de Desarrollo del Turismo Sostenible del Ecuador, se han establecido una serie de conceptos, planes, objetivos y estrategias en relación al sector turístico y su relevancia en el desarrollo del país. De esta manera se enmarca desde el desarrollo sostenible (definición internacionalmente reconocida: Informe *Brundtland*, 1987 en conjunto con la Comisión de Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas 1983) como: “Aquel desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades” (Brundtland, 1987).

De la misma manera, en el mismo marco de desarrollo sostenible, la Organización Mundial del Turismo (OMT), establece la definición de *Turismo Sostenible* resaltando aspectos de conservación ambiental, participación local, rentabilidad económica de la siguiente manera:

“El Turismo Sostenible es aquel que satisface las demandas de los turistas y regiones anfitrionas en el presente, mientras se protegen y se optimizan oportunidades para el futuro. Se concibe como dirigido hacia un manejo de todos

los recursos en forma integral de tal manera que necesidades económicas, sociales, y estéticas pueden ser cumplidas, y al mismo tiempo se mantengan la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de soporte de la vida” (OMT O. M., 1998).

Asimismo, explica que el concepto de turismo sostenible es equivalente a un desarrollo turístico con responsabilidad social y ambiental y los principios fueron definidos por la OMT ya en 1988. Las metas y propósitos del turismo sostenible son según la asociación *Globe 90*, los que se presentan a continuación:

- Desarrollar gran conciencia y comprensión de las contribuciones significativas que el turista puede hacer al ambiente y a la economía.
- Promover equidad en el desarrollo
- Mejorar la calidad de vida de la comunidad anfitriona
- Proveer una alta calidad de experiencia para el visitante
- Mantener la calidad del ambiente, sobre el cual dependen los propósitos anteriormente mencionados. (Ambiente y Sociedad, 2003)

En este sentido, el *PLANDETUR* se fundamenta en un desarrollo sostenible que propone un enfoque en el que se compatibilizan las dimensiones ambientales, con las económicas y las sociales, desde una perspectiva solidaria intergeneracional, enmarcadas en un sistema de gobernanza para el desarrollo sostenible en un marco institucional adecuado (PlandeTur2020, 2007). El Ecuador, es parte de este compromiso mundial y tiene un importante potencial para el turismo sostenible, que se define en el *PLANDETUR* citando una definición de la OMT “Considerar al desarrollo sostenible, que atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro” (OMT, 2012)

La propuesta estratégica del sector turístico ha sido declarada en el Plan de Gobierno de Rafael Correa del 2008 como:

*“Fomento de un turismo alternativo y sostenible. Ecuador dispone de un potencial turístico inigualable a nivel mundial por su diversidad, su naturaleza y sus culturas, que ofrecen oportunidades que han sido muy poco aprovechadas o que están siendo*

explotadas por muy pocas personas y empresas. Con la estrategia turística que desarrollaremos, buscamos articular e integrar al mayor número posible de habitantes del país en los beneficios de esta actividad. Además, es necesario tener siempre presente que el potencial turístico resulta afectado cuando se desarrollan proyectos gigantescos, que por otro lado no resultan atractivos para el tipo de demanda que buscamos: él y la turista respetuosa del medio ambiente y las culturas (...) nos declaramos partidarios de un turismo comunitario, ecológico, cultural, artístico, educativo e incluso deportivo, en el que tendrán una activa participación los gobiernos municipales. El objetivo es democratizar el manejo del sector y sus utilidades, al tiempo que, vía turismo, se fomente particularmente a emprendedores y emprendedoras.” (Correa, 2008)

Entendiendo la importancia del turismo en el Ecuador, para contextualizarlo así como su función, se establecerán definiciones y conceptos. El turismo es considerado una asignatura multidisciplinar por lo que involucra diversos aspectos tanto económicos, sociales y medio ambientales que se establecerán a continuación.

La primera definición aceptada universalmente de forma general por dos profesores economistas suizos Walter Hunziker y Kart Krapf se establece de la siguiente forma: “Turismo es el conjunto de relaciones y fenómenos que se producen como consecuencia del desplazamiento y estancia temporal de personas fuera de su lugar de residencia, siempre que no esté motivado por razones lucrativas” (Rhodes, 1999).

De esta forma se distinguen ciertas características importantes como: el turismo es un viaje en el que se generan un conjunto de relaciones interdisciplinarias (económicas, humanas o sociales, ecológicas, jurídicas), debe existir un desplazamiento, la estancia es siempre temporal, y se excluyen actividades lucrativas. Estos autores, se desarrollaron en un trabajo científico relacionado con el turismo, fundando una sociedad científica internacional denominada Asociación Internacional de Expertos Científicos de Turismo (AIEST).

Sin embargo, el turismo tomó mayor formalismo con la creación de la Organización Mundial del Turismo (OMT), como organismo de las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos (OMT O. M., 2010), además, son quienes han establecido los parámetros y conceptos generalmente

aceptados por todos los miembros que conforman la organización<sup>7</sup>. Para fines estadísticos se definió al turismo como: “Las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros motivos”, clarificando el concepto teórico de Hunziker y Krapt, en cuanto al lugar de residencia, por un entorno habitual, el tiempo predeterminado menor a un año, incluyendo los negocios como motivo turístico.

El crecimiento del turismo a nivel mundial se debe a varios factores entre los que se encuentran; los avances en la tecnología de las comunicaciones, del transporte, las reducciones en los costos de viaje, la diversificación de intereses y objetivos turísticos, la capacidad económica de los países emisores, entre otros (Vanegas, 2006). En este sentido, se han creado nuevas modalidades según características específicas entre las que se encuentran las motivaciones turísticas, la forma de relacionarse con el país destino o las actividades que se realizan.

El turismo durante mucho tiempo fue considerado generalmente un desplazamiento de personas que gastaban su dinero en el lugar de destino, denominado como turismo de masas, es decir una actividad netamente económica, abrumadora e insostenible, en donde, no se tomaba en cuenta los impactos paralelos que surgían tanto a nivel social, ambiental, cultural, y ecológico (Anexo: Impactos Negativos y Positivos del Turismo). Sin embargo, es a partir de los años sesenta que surge una preocupación por el medio ambiente a nivel mundial, que permite nuevas aproximaciones a la industria turística desde perspectivas críticas y medioambientales. Así pues la OMT evolucionó su posición de promover el turismo como una herramienta para lograr la prosperidad económica, la paz y las relaciones humanas hacia la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos; es decir, que contribuya al crecimiento económico, a un desarrollo incluyente y a la sostenibilidad ambiental (OMT O. M., 2010).

En este escenario, se han desarrollado programas sobre el tema, como el Desarrollo del Turismo Sostenible y Erradicación de la Pobreza STEP-OMT, tomado en cuenta por el *PLANDETUR 2020*, que plantea que el desarrollo sostenible del turismo es un concepto aplicable a todas las formas de turismo en todo tipo de destinos tendientes a: respeto de la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, uso óptimo de los recursos

---

<sup>7</sup> Organización Mundial de Turismo (OMT) está conformada por 155 países miembros, 6 miembros asociados y más de 400 miembros afiliados. (OMT O. M., 2010)

naturales, viabilidad económica y repartición equitativa de beneficios. Asimismo, el turismo sostenible se considera como una oportunidad para lograr además los Objetivos del Milenio ODM establecidos por la ONU, entre los que se encuentran: 1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre, 2. Lograr la enseñanza primaria universal, 3. Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer, 7. Garantizar la sostenibilidad del ambiente y 8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo (PlandeTur2020, 2007) Es de esta forma que este sector ha cobrado su importancia en el desarrollo de las naciones. En cuanto a los desafíos pendientes planteados por la OMT para la lucha contra la pobreza a través del turismo incluyen:

1. Promover el turismo como instrumento de reducción de la pobreza a través de la sensibilización de todos los actores.
2. Encontrar mejores maneras de canalizar el gasto de los visitantes hacia los pobres y economías locales.
3. Demostrar la eficacia del turismo en la lucha contra la pobreza con proyectos piloto y su escalamiento.
4. Promover esos proyectos y multiplicarlos (OMT O. M., 1998)

En este contexto surge el concepto de turismo alternativo como una preocupación sobre los adversos impactos que ocasiona directa o indirectamente el turismo convencional. En 1990 se funda la Sociedad Internacional de Ecoturismo (TIES), como la organización de ecoturismo más grande y más antigua en el mundo con el objetivo de elevar y difundir información sobre ecoturismo y turismo sostenible que proporciona lineamientos, estándares, políticas, asistencia técnica y capacitación para fomentar el desarrollo del ecoturismo. La organización definió el término como: “El viaje responsable a las áreas naturales para conservar el medio ambiente y mejorar el bienestar de las personas locales” (TIES, 1990), y define los siguientes principios fundamentales del ecoturismo:

- “Minimizar los impactos, ambientales y sociales
- Aumentar la conciencia y el respeto por el ambiente y la cultura
- Ofrecer experiencias positivas tanto para los visitantes como para los anfitriones
- Ofrecer beneficios financieros directos para la conservación
- Proveer beneficios financieros y participación real para la población local

- Aumentar la sensibilidad de los turistas hacia el país anfitrión en su clima político, cultural y social” (TIES, 1990).

En definitiva, el turismo sostenible plantea líneas estratégicas para el desarrollo e implementación. Lo importante es crear conciencia entre diferentes actores de la industria del turismo y articular al sector bajo criterios globales de turismo sustentable, en tres de los ámbitos de la sustentabilidad: económico, sociocultural y medio ambiental (Anexo: Enfoques del Turismo Sustentable).

De esta forma, organizaciones alrededor del mundo trabajan por fomentar y emplear buenas prácticas de sustentabilidad. Una de las organizaciones reconocidas por su labor alrededor del mundo en sustentabilidad es *Rainforest Alliance*, cuya misión es “trabajar para conservar la biodiversidad y asegurar medios de vida sostenible transformando las prácticas de uso de suelo, las prácticas empresariales y el comportamiento de los consumidores” (Rainforest Alliance, 1987), mediante una acción estratégica transversal que articula a los actores y actoras involucrados en una sinergia de beneficio común (Anexo: Estrategia de *Rainforest Alliance*).

El involucramiento del sector privado, público, comunidad y consumidores es inminente en el desarrollo sostenible. El desarrollo económico local, es un pilar fundamental para que una empresa alcance la sostenibilidad a largo plazo así como la viabilidad económica, puesto que como lo establece *Rainforest Alliance*, el enfoque está diseñado para incrementar el desarrollo económico local, en donde las comunidades y economías locales en las que está inmersa la empresa deben ser partícipes de los beneficios (Rainforest Alliance, 1987). La sostenibilidad es transversal y toma en cuenta los tres enfoques que transforma a los sectores sustentables demostrando que las prácticas sostenibles pueden ayudar a las empresas a prosperar en la economía moderna (Anexo: Enfoques de la Sostenibilidad)

Los tres enfoques de la sostenibilidad: Económico, Ambiental y Sociocultural, toman en cuenta aspectos importantes en el desarrollo del turismo sustentable, de los que se puede resaltar en el ámbito económico la prosperidad local, calidad de empleo, equidad social y satisfacción del visitante. En el ámbito sociocultural, la contribución al desarrollo local, bienestar de la comunidad, oferta cultural y protección del patrimonio. En cuanto al ámbito ambiental, los factores de influencia son en la gestión del territorio, gestión del agua,

gestión de la energía, gestión de residuos y la conservación de la biodiversidad (SERNATUR, 2012)

## **2.2. Definiendo Ecoturismo: una modalidad de turismo en el marco de la sostenibilidad**

La OMT, estableció el concepto de ecoturismo como “Todas las formas de turismo en las que la principal motivación del turista es la observación y la apreciación de la naturaleza y que contribuyen a la conservación del entorno natural y del patrimonio cultural con el menor impacto negativo posible” y estableció objetivos, estrategias y planes hacia la fomentación del ecoturismo a nivel mundial.

Entre los objetivos de la OMT, en el año del ecoturismo (2002) que se establecieron son:

- “Generar una mayor conciencia entre las autoridades públicas, el sector privado, la sociedad civil y los consumidores con respecto a la capacidad del ecoturismo para mejorar la conservación del patrimonio natural y cultural y el nivel de vida de las comunidades locales, así como para fomentar el respeto a la naturaleza, las culturas indígenas y su diversidad
- Difundir los métodos y técnicas para la planificación del ecoturismo, gestión, regulación y supervisión para asegurar su sostenibilidad a largo plazo.
- Promover el intercambio de experiencias con el ecoturismo
- Aumentar las oportunidades de comercialización eficiente y promoción de destinos y productos eco-turísticos
- Promover los estándares de calidad mínimos, así como los sistemas de certificación fiables y comparables para los proveedores de ecoturismo”. (IYE, 2002)

Así pues, el ecoturismo, se ha establecido dentro del segmento de mercado del turismo alternativo, que se distingue por las motivaciones del turista, los tipos de atracciones y destinos que buscan, la relación de interés y respeto de la cultura y espacios naturales, y los criterios de sostenibilidad que persigue. Aunque puede existir ambigüedad entre las modalidades turísticas, éstas se distinguen por su relación con la sostenibilidad (Anexo: Esfera de Sostenibilidad con distintas modalidades turísticas).

El ecoturismo es por lo tanto una modalidad turística que intenta alcanzar la compatibilidad entre el turismo y la sostenibilidad. Así pues, el ecoturismo es fundamentalmente una práctica turística que se plantea como responsable, favorable a la conservación del ambiente y que contribuye a la protección de las comunidades y de los lugares visitados (Wearing & Neil, 2000) (Anexo: Diferencias entre el Turismo Convencional y Turismo Alternativo).

El autor Héctor Ceballos-Lascuráin, pionero en establecer en contexto la ecología y su conservación con el turismo y su interés por áreas naturales, fue el primero en definir el término ecoturismo y proporcionó una definición preliminar aceptada a nivel internacional como la primera en discutir los aspectos relevantes del ecoturismo.

"El ecoturismo es aquella modalidad del turismo que consiste en viajar a áreas naturales relativamente sin perturbar con el objeto específico de admirar, disfrutar y estudiar su paisaje, su flora y su fauna silvestres, así como las manifestaciones culturales (tanto presentes como pasadas) que allí puedan encontrarse. En estos términos, el ecoturismo implica un enfoque científico, estético o filosófico, sin que ello signifique que el eco-turista deba ser un científico, un artista o un filósofo profesional. Lo relevante aquí es que la persona que practica el ecoturismo tiene la oportunidad de estar inmersa en la naturaleza de manera muy distinta a la que usualmente se presenta en la vida urbana cotidiana. Dicha persona a la larga adquirirá una conciencia y un conocimiento del medio ambiente natural (y, por extensión, del cultural), convirtiéndose así en alguien genuinamente involucrado en los temas conservacionistas" (Ceballos-Lascuráin).

Más tarde en 1993, en su libro "*Tourism, Ecotourism, and Protected Areas*" publicado por la Unión Mundial para la Naturaleza (UICN) se adoptó oficialmente la definición final como:

"El ecoturismo es aquella modalidad turística ambientalmente responsable, consistente en viajar a o visitar áreas naturales relativamente sin disturbar con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres) de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural (del presente y del pasado) que pueda encontrarse ahí, a través de un proceso que promueve la conservación, tiene bajo impacto negativo ambiental y cultural y propicia un

involucramiento activo y socioeconómicamente benéfico de las poblaciones locales." (Ceballos-Lascuráin)

Este concepto trasciende en aspectos como la concienciación y el papel activo en la conservación natural y cultural con beneficios socioeconómicos para las comunidades locales. Por lo tanto, el ecoturismo se constituye como una alternativa viable tanto para la conservación del patrimonio natural y cultural como para el desarrollo de las comunidades con beneficios socioeconómicos relevantes. Como lo establece Ceballos-Lascuráin, solo se podrá alcanzar los objetivos del ecoturismo a través de un mecanismo intersectorial eficaz para su desarrollo sostenido, ya que siendo un fenómeno interdisciplinario complejo se debe adaptar a las distintas circunstancias de cada país destino y promover su aplicabilidad.

*Green Globe 21* ha adoptado la definición de ecoturismo de Australia, con ocho principios como estándar internacional de ecoturismo de GG21 añadidos:

“Turismo ecológicamente sustentable con un enfoque principal en experimentar áreas naturales que promueva la comprensión, apreciación y conservación del medio ambiente y la cultura”. “1. Enfoque del área natural, 2. Interpretación y educación 3. Prácticas de sustentabilidad medio ambiental 4. Contribución a la conservación 5. Beneficio a las comunidades locales 6. Respeto cultural 7. Satisfacción del cliente 8. Marketing responsable” (Crabtree, et al., 2002)

Por su parte la Sociedad Internacional del Ecoturismo (TIES) define el ecoturismo como: “Un viaje responsable a áreas naturales que apoya la conservación del medio ambiente y mejora el bienestar de las comunidades locales”

Martha Honey en su publicación “*Ecotourism and Sustainable Development*”, expone una de las definiciones ampliamente utilizada:

“Ecoturismo es el viaje a áreas frágiles, prístinas, y normalmente protegidas que se esfuerzan por ser de bajo impacto y (normalmente) de pequeña escala. Ayuda a educar a los viajeros; provee de fondos para conservación; directamente beneficia el desarrollo económico y el fortalecimiento político de comunidades locales; y promueve el respeto por las diversas culturas y los derechos humanos” (Martha Honey cit. por Rhodes, 1999)

De la misma forma, Fennell, después de analizar 15 definiciones de ecoturismo proporciona su propia definición:

“Ecoturismo es una forma sustentable de turismo basado en recursos naturales que se enfoca principalmente en experimentar y aprender sobre la naturaleza, y que se maneja éticamente para ser de bajo impacto, no consumista y localmente orientado (la administración, los beneficios, y la escala). Ocurre típicamente en áreas naturales, y debe contribuir a la conservación o preservación de tales áreas” (Fennell, 1999: 43)

Entre todas estas definiciones se puede encontrar puntos en común. Lo sustancial de la definición del término ecoturismo, es entender los principios de qué es y qué no es ecoturismo, con el fin de que su aplicabilidad sea correctamente implementada y evitar la mal utilización del término en todos sus aspectos. Como lo expone Martha Honey “el ecoturismo genuino, busca poner en la práctica los múltiples principios del ecoturismo, dentro de un solo proyecto, compañía, o parque. El ecoturismo light, busca adoptar sólo una fachada, sin hacer los cambios fundamentales al turismo de masas” (Martha Honey cit. por Rhodes, 1999: 21)

Entre los principios en común según Allan Rhodes, se encuentra principalmente: el interés en la naturaleza, la contribución con la conservación y la promoción de una conciencia ecológica, dependencia en áreas naturales protegidas, provee beneficios financieros y fortalecimiento a las comunidades locales a largo plazo, educación y estudio, minimiza los impactos, mantiene principios de ética y responsabilidad, administración, sustentabilidad, goce y apreciación, respeto a la cultura local, aventura y es en pequeña escala. (Rhodes,1999)

Por su parte la directora del departamento de ecoturismo de la Unión Mundial para la Naturaleza (WWF), Elizabeth Boo, incorpora en su definición un punto clave “desarrollo sostenible” como: “Turismo de la naturaleza que promueve la conservación y los esfuerzos para un desarrollo sostenible” (Elizabeth Boo cit. por Vanegas, 2006)

Es de esta manera, con el ecoturismo como parte del turismo alternativo, que se empieza a plantear la importancia de la aplicación de estrategias y prácticas de sostenibilidad; tendencia que toma mayor auge a partir de la Cumbre de la Tierra de Rio de Janeiro en 1992 en la que se establece que el desarrollo sostenible es el eje para cualquier estrategia

de los sectores de la economía y en este caso del turismo como un sector estratégico. Así pues la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo (CMMAD), redactó el concepto de desarrollo sostenible establecido en el Informe *Brundtland* mencionado anteriormente como: “El proceso que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus necesidades” (Díaz cit. por Verdeny, 2006); estableciendo la importancia de la relación entre medio ambiente y desarrollo económico, siendo el más grande de los retos que enfrenta no solo las economías sino todos los actores pasivos y activos de las sociedades en general. En términos más definitorios, el concepto de sostenibilidad se ha desarrollado entre dos posiciones mencionados por: sostenibilidad débil y sostenibilidad fuerte (Anexo: Características de los niveles y posición de sostenibilidad).

La sostenibilidad débil se puede definir como: “la viabilidad de un sistema socioeconómico en el tiempo. Esta viabilidad se consigue manteniendo el capital global, generación tras generación; a su vez este capital global es el resultado del capital natural y el capital de formación humana” (Luis Jiménez cit. por Vanegas, 2006). Como lo presenta Luis Jiménez los conceptos se exponen a continuación:

- Capital natural: (utilizado por economistas) es el stock responsable del flujo de recursos naturales que entra en una sociedad; que incluye los servicios y funciones básicas que presta la naturaleza a las sociedades humanas
- Capital de formación humana: refiere a la disponibilidad de capital monetario, tecnología, personal formado, etc.

La sostenibilidad fuerte se puede definir como “la viabilidad de la relación que mantiene un sistema socioeconómico con un ecosistema. En este caso se establece una interacción entre dos sistemas dinámicos, que tienen una relación importante en la que el sistema socioeconómico es dependiente del ecosistema, ya que éste no puede actuar autónomamente, mientras que el ecosistema sí; por lo tanto, es una interacción que consiste en una permanente co-adaptación” (Luis Jiménez cit. por Vanegas, 2006).

En este sentido, se establece definitivamente que el capital natural no es sustituible por ningún tipo de capital humano, antes bien son complementarios, ya que ambos intervienen en la evolución de una sociedad. Así pues, se admite que determinados procesos y recursos naturales no son reducibles a términos monetarios, puesto que se constituyen como bienes

invalorable y comunales que deben ser protegidos para las generaciones futuras, bajo los principios de la sostenibilidad (Naredo cit. por Vanegas, 2006).

El concepto de sostenibilidad se ha concebido como un proceso con el fin de alcanzar un desarrollo sostenible. Para lo cual, Fernando Prieto, en su libro *Ecología y Economía para un Desarrollo Sostenible*, ha definido líneas estratégicas en la consecución de mayores niveles de sostenibilidad en los planos social, ambiental y económico definidos de la siguiente manera:

- ✓ “**La sostenibilidad ambiental** debe garantizar que el desarrollo sea compatible con el mantenimiento de los procesos ecológicos esenciales, de la diversidad biológica, y de los recursos naturales.
- ✓ **La sostenibilidad social y cultural** debe garantizar que el desarrollo sostenible aumente el control de los individuos sobre sus vidas, sea compatible con la cultura y los valores de las personas, mantenga y refuerce la identidad de las comunidades.
- ✓ **La sostenibilidad económica** debe garantizar que el desarrollo sea económicamente eficiente, beneficie a todos los agentes de la región afectada y que los recursos sean gestionados de manera que conserven para las generaciones futuras” (Prieto cit. por Vanegas, 2006).

Muchos autores concuerdan que estas tres dimensiones son irreductibles del concepto de sostenibilidad y son parte de la garantía del desarrollo en equilibrio, con visión a largo plazo.

En este contexto de tensión, criticismo y preocupación por la degradación del ambiente y las fuertes crisis alrededor del mundo de toda índole, es en la década de los noventa donde se plantea fuertemente la sostenibilidad en el turismo, siendo un sector de rápido crecimiento pero que necesita una planificación y control para avanzar hacia la responsabilidad ambiental y la sostenibilidad en el ámbito económico y social.

Además que a través del turismo sostenible bien aplicado se debe obtener un alto grado de satisfacción de los turistas y representar en ellos una experiencia significativa que representa un valor importante para todos los agentes y sectores involucrados (Anexo: Criterios Globales del Turismo Sostenible: Buenas prácticas para Turismo Sostenible).

En todos los conceptos vemos que la promoción de la participación local y las oportunidades empresariales especialmente para la gente local es un punto común “proveer beneficios financieros y participación real para la población local” (TIES, 2012) “integrar áreas marginales tanto silvestres como poblaciones, al desarrollo de la economía nacional y estimular la creación de medianas, pequeñas y micro-empresas eco-turísticas” (Drumm & Moore, 2002); “Generar empleos y beneficios económicos a las poblaciones locales mejorando la calidad de vida: esto es factible por la multiplicidad de actividades colaterales que genera y/o demanda, tales como zoo criaderos, artesanía, gastronomía local, transporte local, tours, manifestaciones culturales locales, entre muchas otras” (Troncoso, 1999), “El resultado esperado con esta actividad es la de generar beneficios socioeconómicos a las regiones visitadas al promover la participación local. Alentar a las comunidades locales a convertirse voluntariamente en los actores principales del ecoturismo. Articular los distintos planes de desarrollo con las comunidades y los gobiernos locales. Fortalecer la participación comunitaria” (Vanegas, 2006).

En este sentido, las comunidades locales tienen un papel fundamental con relación a su participación activa en la industria turística, la práctica del desarrollo sostenible y la garantía de protección y seguridad en la actividad de los turistas. En definitiva, lo que se busca es la generación de una participación sectorial que promueva el desarrollo integral del ecoturismo como una fuente de valor para todos los sectores involucrados. Así lo plantea María Mercedes Manchín:

“Por parte de los socios de la industria turística, esto implica un enfoque proactivo, para desarrollar, mercadear y gestionar la industria en una manera responsable, a fin de lograr una ventaja competitiva, y contribuir a lograr una mayor responsabilidad de esta industria hacia el ambiente a través de la promoción de un equilibrio balanceado y sostenible y con un enfoque en el desarrollo de actividades turísticas basadas en el ambiente” (Manchín, 2002).

En definitiva, el impulso de los objetivos del turismo sostenible, de la equidad social, la sostenibilidad ambiental y la eficacia económica busca la armonía en dos vertientes; por un lado la preservación del capital natural y cultural y a su vez la incorporación de las comunidades locales al desarrollo, fomentando en el sector público y privado (empresarios) la sostenibilidad como idea rentable y de valor. Por otro lado, en un mercado en evolución, los nuevos turistas buscan espacios con menor impacto sobre el medio y con

una mayor integración de las características sociales y culturales locales (Anexo: Matriz FODA del Turismo Ecológico Comunitario en el Ecuador). De la misma manera que los espacios receptores (lugar destino) buscan vías alternativas de desarrollo que permitan reducir los efectos negativos del turismo sobre el medio, que aseguren una más amplia diversidad de formas turísticas y, sobre todo, que integren de forma más armónica las necesidades del turista y de la población local (Anexo: Elementos estratégicos para el desarrollo del Turismo Ecológico Comunitario).

### **2.3. Co-Creación De Valor y Valor Compartido en la Cadena y Responsabilidad Social Empresarial**

#### ***2.3.1. Responsabilidad Social Empresarial en el marco de la sostenibilidad***

La Responsabilidad Social Empresarial surge del cuestionamiento de la importancia de la conducta empresarial y su papel en la dinámica mundial. Es preciso entender que las empresas tienen un fuerte impacto en el planeta y por ende un consecuente compromiso con la humanidad. El desenvolvimiento empresarial impacta directa e indirectamente en la naturaleza, la economía y la sociedad. Por lo tanto, el desarrollo sostenible de una empresa se logra cuando su desempeño económico, social y ambiental contribuyen al bienestar de sus grupos de interés y al equilibrio ambiental (Salas, 2011). Cuando se logra este balance, se reconoce a la empresa como socialmente responsable ya que sus estrategias y acciones están encaminadas hacia la sostenibilidad y el compromiso con la sociedad.

Sin embargo, la Responsabilidad Social Empresarial en sus inicios fue mal concebida como una actividad voluntaria y filantrópica. En donde las empresas aprovechaban cualquier oportunidad para donar fuertes cantidades de dinero o para apoyar asociaciones civiles con recursos para mejorar su imagen a través de comunicados de prensa sin involucrarse verdaderamente con los problemas de la sociedad y los impactos de sus operaciones. Por lo tanto, es importante entender que la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Empresarial (RSE) no es simple filantropía. La RSC es el modo en que las empresas deben operar procurando constantemente el desarrollo sustentable. La RSC es una forma de hacer negocios, involucrando modificaciones en sus procesos y objetivos para ofrecer nuevos productos y servicios sustentables. La implementación de estos nuevos procesos sustentables se tiene que vivir en todos los niveles y en todas las áreas de la organización (Salas, 2011).

La mayor contribución sobre la Responsabilidad Social Empresarial es reconocida por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO por sus siglas en inglés International Organization for Standardization), como organización no gubernamental integrada por representantes de organizaciones de normalización y estandarización de todo el mundo para la elaboración de normas internacionales industriales y comerciales.

Establece una primicia de la norma ISO 26000 como guía de responsabilidad social. Esta guía es aplicable a toda organización, brinda las directrices sobre los principios, materiales fundamentales y asuntos relacionados con la responsabilidad social y sobre cómo pueden ponerse en práctica (Argoña, et al., 2011). Es un documento cuyo proceso tomó 10 años en recoger opiniones, discusión, ideas, sugerencias, debates en la homogeneización de posturas y esfuerzos para alcanzar un consenso en torno a los aspectos de esta materia.

En la ISO 26000 se define el concepto de Responsabilidad Social como:

“Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: tome en consideración los intereses de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones” (Argoña, et al., 2011) y además contribuya con el desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad.

La Comisión Europea, por su parte, definió en primera instancia la Responsabilidad Social, en el 2001 como “un concepto por el cual las empresas integran las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores sobre una base voluntaria.” (Comisión Europea, 2001). Sin embargo, ha modificado su definición en un comunicado sobre RSE en el 2011 estableciendo que: “La Responsabilidad Social Empresarial se refiere a las acciones de las empresas más allá de sus obligaciones legales para con la sociedad y el medio ambiente. Es la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad” (Comisión Europea, 2011).

La nueva definición de la Comisión Europea, es consistente con los principios reconocidos internacionalmente de RSE y otros como los de las Directrices de la OCDE para Empresas

Multinacionales y la Guía sobre Responsabilidad Social de las Naciones Unidas y los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos - norma ISO 26000.

Existe otra definición de Responsabilidad Social que enfatiza la gestión sustentable empresarial de la siguiente manera: “Es una nueva forma de hacer negocios, donde la empresa gestiona sus operaciones en forma sustentable en lo económico, social y ambiental, reconociendo los intereses de distintos públicos con los que se relaciona, como accionistas, los empleados, la comunidad, los proveedores, los clientes, considerando el medio ambiente y las generaciones futuras.” (ADEC & FORUM Empresa cit. por Nieto, 2009).

De esta manera, se considera a la RSE, como un agregador de valor que se traduce en la sostenibilidad de las empresas y una nueva forma de crear valor tanto para el cliente interno como externo, siendo la forma de responder ante el demandante mundo actual, como se define a continuación:

“Es la capacidad de respuesta que tiene una empresa o una entidad, frente a los efectos e implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona (*stakeholders* o grupos de interés). De esta forma las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realizan se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también, al cuidado y preservación del entorno” (Nieto, 2009).

### ***2.3.2. Principales características del concepto de Responsabilidad Social Empresarial***

Las principales características que definen el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, se detallan a continuación:

- **Reconocimiento de la importancia de la estrategia central de negocio:** Esto es consistente con el enfoque adoptado por empresas líderes para los que la responsabilidad social y la sostenibilidad se han convertido en una parte integral del modelo de negocio. El informe de 2008 de la Comisión Europea concluyó que la competitividad de la RSE es más probable que contribuya al éxito a largo plazo de la empresa cuando está totalmente integrada en la estrategia de negocio.

- **Desarrollo del concepto *crear valor compartido*:** Esto se refiere a la forma en que las empresas buscan generar un retorno de la inversión para sus propietarios y accionistas, mediante la creación de valor para otras partes interesadas y la sociedad en general. Esto vincula fuertemente a la RSE con la innovación, especialmente en términos de desarrollo de nuevos productos y servicios que son un éxito comercial y ayudan a abordar los retos sociales, como punto esencial del desarrollo.
- **Reconocimiento explícito de los derechos humanos y consideraciones éticas:** Además de las consideraciones sociales, medioambientales y de consumidores, como parte de la gestión y gobierno corporativo para contribuir con la comunidad hacia la consecución del bien común. (Mujeres&CIA, 2011)

Con el fin de maximizar la creación de valor compartido, se anima a las empresas a adoptar un planteamiento estratégico a largo plazo sobre la RSE, y a estudiar las oportunidades de desarrollar productos, servicios y modelos empresariales innovadores, que contribuyan al bienestar social y la creación de empleos de mayor calidad y más productivos. Para identificar, prevenir y atenuar sus posibles efectos adversos, se anima a las grandes empresas y a aquellas que presenten un riesgo particular de producir tales efectos a llevar a cabo medidas de diligencia basadas en el riesgo y también en sus cadenas de suministro (Comisión Europea & Bruselas, 2011). (Anexo: Dimensiones de la Responsabilidad Empresarial)

Poco a poco, la nueva empresa será reconocida por ser más humana con características que le generan mayor valor y son más percibidas por los consumidores de la siguiente manera:

- “Tener prácticas respetuosas con el medio ambiente.
- Ser considerada como buen vecino por la comunidad en donde opera.
- Ofrece productos y servicios de calidad y sustentables.
- Promueve y respeta los derechos humanos.
- Rinde cuentas y es transparente.
- Mantiene un buen récord en temas de seguridad, salud e higiene.

- Representa una buena oportunidad de inversión para los accionistas e inversionistas.
- Sus empleados consideran a la empresa como un buen lugar para trabajar.
- Sus grupos de interés la perciben como una empresa confiable para hacer negocios.
- Respeto la ley y cumple con sus obligaciones”. (Salas, 2011)

Todos estos aspectos radicarán en la constitución de una ventaja competitiva de la empresa. El presentar y comunicar sus nuevas estrategias de impacto positivo y de esta forma, integrarlas a las estrategias fundamentales de la empresa y su forma de comunicarlas hacia sus *stakeholders*, será la pauta que marcará un mejor posicionamiento y el éxito empresarial.

#### **2.4. Responsabilidad Social Empresarial como fuente de valor para las empresas**

En la actualidad, para la competitividad de las empresas es cada vez más importante un enfoque estratégico sobre Responsabilidad Social Empresarial. Éste puede reportar beneficios en cuanto a gestión de riesgos, ahorro de costes, acceso al capital, relaciones con los clientes, gestión de los recursos humanos y capacidad de innovación. Dado que la RSE requiere un compromiso con las partes interesadas internas y externas, permite a las empresas anticipar y aprovechar mejor las expectativas sociales y condiciones de funcionamiento que cambian rápidamente. Por tanto, puede impulsar el desarrollo de nuevos mercados y generar oportunidades de crecimiento.

Al asumir su responsabilidad social, las empresas pueden alcanzar una confianza duradera de los trabajadores, los consumidores y los ciudadanos que sirva de base para modelos empresariales sostenibles. Una mayor confianza contribuye, a su vez, a crear un entorno en el que las empresas pueden innovar y crecer. (Comisión Europea, 2011). (Anexo: Tabla. Líneas Estratégicas y Principios de Responsabilidad Social Empresarial).

En definitiva, aunque la Responsabilidad Social Empresarial es inherente a la empresa, recientemente se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la organización se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona y buscando la preservación del medio ambiente así como la sustentabilidad de las generaciones futuras. Como lo explica Juan Francisco Cajiga, exponente de la RSE en

México, “es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad” (Cajiga, 2010).

Muchas empresas, poco a poco, entienden que invertir en la comunidad no requiere sacrificar ganancias y que en realidad significa una nueva forma de gestión, que a su vez puede abrir nuevos mercados, reducir los obstáculos de las leyes locales, proveer acceso a los procesos políticos, generar una cobertura positiva de los medios de comunicación e incrementar el conocimiento de la empresa o de la marca, en la comunidad (Cajiga, 2010).

Las investigaciones han demostrado que el público espera que las empresas *devuelvan* más a las comunidades, y a menudo perciben en forma negativa a las organizaciones que no lo hacen o no lo dan a conocer. En el largo plazo, invertir en la comunidad y comunicarlo contribuyen a crear capacidades en ella, dándole estabilidad, sanidad y sustentabilidad; usualmente es la misma comunidad la que suministrará un número importante de los empleados de la empresa, y probablemente de sus clientes también.

En términos generales, los beneficios incluyen:

- Mayor educación y, por ende, mayores posibilidades de tener una comunidad sustentable, con una mejor calidad de vida.
- Mayor empoderamiento de las personas (*empowerment*), que genera oportunidades de desarrollo económico.
- Mejor salud, que implica una comunidad más fuerte.
- Mayor comunicación, una comunidad que se comunica con la empresa es capaz de prevenir conflictos y ser proactiva en la búsqueda de soluciones (CEMEFI, 2000).

En la presente investigación la línea estratégica de relevancia es la responsabilidad social y la vinculación con la comunidad como parte de la estrategia de Valor Compartido hacia atrás de la cadena de valor y parte fundamental del modelo de negocio de las empresas que se analizará más adelante.

## **2.5. Definiendo la Co-Creación de Valor Empresarial hacia delante de la cadena**

La *creación de valor* es el elemento fundamental de la estrategia empresarial. Dadas las realidades actuales del entorno, las empresas están presionadas a redefinir sus modelos de

negocio para competir estratégicamente. Las organizaciones han evolucionado de la generación neta de utilidades a la generación de valor. Ahora se busca aumentar significativamente la rentabilidad e impacto, diferenciándose por su capacidad de generar valor y riqueza económica, ambiental y social, con sus diferentes grupos de interés.

La creación de valor empresarial es un término que se ha utilizado de diferentes maneras, sin embargo, es considerado como una estrategia integral y prospectiva. Como toda estrategia de negocios sus resultados se vinculan tanto a los objetivos de la empresa como a sus diferentes grupos de interés o *stakeholders*. Para conseguir crear valor de forma persistente las empresas han de satisfacer no sólo a sus clientes y accionistas, sino perseguir, en la medida de lo posible, la satisfacción de todas las partes interesadas.

Así pues a continuación se establecerán los conceptos de creación de valor y la evolución en su concepción en el mundo de los negocios.

### **2.5.1. Evolución del concepto de Co-Creación de Valor**

El concepto de valor ha estado presente en el *management* a lo largo de la historia.

“Desde la doctrina industrial de comienzos del siglo XX. El *management científico* de Frederick Winslow Taylor se focalizaba en el amenazante costo unitario de producción. La cadena de valor, un concepto introducido por Michael Porter en los 80s, brindó a los *managers* un esquema integrado para identificar y administrar costos. Y la reingeniería del proceso de negocios, de Michael Hammer y James Champy, fue interpretada como un vínculo implícito entre la reducción de costos y eficiencias internas, y la creación de valor. En los 90s, la noción de empresa extendida y organización sin fronteras alentaron a ampliar la búsqueda de eficiencia, y a descubrir maneras de crear valor desde la red de proveedores. Internet fortaleció esta búsqueda expandiéndola a todas las actividades que afectan la relación empresa-cliente. Durante esta evolución, jamás se cuestionó la idea de que la eficiencia de costos internos es la fuente de creación de valor” (Prahalad & Venkatram, 2002: 38).

Esto sintetiza la visión o enfoque del valor en el manejo empresarial a lo largo del tiempo, en donde, se evidencia que la mayor parte de los gerentes están preocupados por operar eficientemente y no consideran la experiencia del consumidor, mientras que éstos sí

aprecian y esperan la eficiencia de las empresas, si ésta mejora su contacto con el producto o servicio (Anexo: Creación de Valor; Perspectiva de la Empresa – Consumidor).

### ***2.5.2. De la Propuesta De Valor a la Co Creación De Valor***

En términos generales, la propuesta de valor tradicional es establecida como lo que ofrece la empresa al cliente. Evolucionando en el concepto se establece que “La creación del valor se centra en cómo ayudamos a nuestro cliente a que compre nuestra solución. En la práctica representa el valor que aportamos a nuestro cliente a lo largo del proceso de compra” (Moreno, 2012). Según Leoncio Moreno éste consta de las siguientes partes:

1. Empieza en la fase en la que el cliente reconoce, es consciente y ha decidido emprender algún cambio para mejorar sus capacidades y lograr sus objetivos.
2. Segunda fase, consiste en posicionar al equipo de ventas como facilitadores del proceso de compra del cliente. Ayudar al cliente a comprar significa confirmar que la solución les ayuda a lograr sus objetivos, establecer prioridades, ayudarles en el proceso de decisión, en la implementación de la solución y a conseguir los resultados esperados.
3. En cada interacción con el cliente se debe decidir cómo se va a crear valor, éste es uno de los principales diferenciadores (Moreno, 2012).

Sin embargo, la Co-Creación de Valor, implica entender mejor el punto de vista del consumidor y trabajar con él conjuntamente para satisfacer mejor a ambas partes. Esto comprende que se va a identificar, definir y determinar el valor de la solución propuesta por la empresa colaborando conjuntamente con el cliente (Moreno, 2012).

De esta manera, pasa asemejarse a una negociación, en donde todos obtienen algo que les interesa y beneficia a las partes. Es decir, que de *crear valor para el cliente* se transforma en *crear valor con el cliente* y deja por lo tanto de ser solamente una frase promocional o una expresión de deseos, como lo plantean los autores Prahalad y Venkatram, en su publicación del año 2002 de *El Cliente: Co-Creador de Valor*.

C.K. Prahalad autor de numerosas publicaciones entre ellas “*The Future of Competition – Co-Creating Unique Value with Customers*”, lo han consagrado como uno de los gurús del *management* a nivel mundial, establece que el sistema tradicional de creación de valor se está volviendo un concepto obsoleto. Explica claramente, que en la actualidad, existe un

nuevo marco de referencia en la relación entre empresas y consumidores en donde la línea que divide los roles de cada uno, tanto de consumo como de producción, está desapareciendo. Hay una convergencia de roles, en la cual, permite a los consumidores estar involucrados no solamente en el consumo sino a su vez en la creación de valor de estos productos y servicios (Prahalad, 2004). Además, establece que lo importante es que la participación debe ser activa en los procesos de la empresa. “La mayoría de las empresas han creado relaciones cercanas con los consumidores e inducido una experiencia en ellos; sin embargo, esto sigue siendo un primer plano de la creación de valor centrada en la empresa. Al contrario, la Co-Creación de Valor está centrada en el consumidor, en donde son los partícipes y creadores de una experiencia propia y personalizada” (Prahalad, 2004)

Por lo tanto, los clientes tienen mayor participación en la creación de valor y su proceso. En este sistema de *creación compartida* de productos o servicios a través de interacciones, participación activa y diálogos de alta calidad con los consumidores, se da paso a la creación de experiencias individuales únicas alrededor de estos productos o servicios. Lo que conforman la creación de nuevas fuentes de ventaja competitiva como estrategia del modelo de negocio para la empresa.

C.K. Prahalad afirma en una entrevista publicada en *Business Strategy Review* su concepto de Co-Creación de Valor de la siguiente manera:

“Co-creación es una idea importante. Lo que dice es que uno necesita dos solucionadores de problemas juntos, no uno solo. En el sistema industrial tradicional, la firma era el centro del universo, pero cuando uno pasa a la nueva era de la información, los consumidores tienen la oportunidad de sumarse a un diálogo y ser activos y, por lo tanto, pueden moldear sus propias experiencias personales. Entonces, con la co-creación, los consumidores pueden personalizar sus propias experiencias y la firma se beneficia. Esto está siendo posible cada vez más” (Prahalad, 2009). (Anexo 5: Entrevista: “A las puertas de algo extraordinario”, C.K. Prahalad)

Así pues C.K. Prahalad establece que la Co-Creación de Valor explora conjuntamente con el consumidor una variedad de maneras adicionales de hacerlo, es decir que el consumidor está activamente involucrado en el proceso. “El supuesto dominante en las prácticas empresariales es que el precio es la primera, sino es la única, manera de comunicar valor a los consumidores. Sin embargo, la percepción de mayor beneficio para los consumidores

puede resultar muy diferente a lo que establece la empresa. Es por eso que los consumidores deben estar involucrados en preferir lo que consideran de mayor valor para ellos” (Prahalad, 2004). En la Co-Creación de Valor es ineludible la participación dinámica entre la empresa y el consumidor; ya que los consumidores saben cuál es el valor que quieren recibir, y no es solo cuestión de precio. (Anexo: Percepción consumidores y empresa)

Por lo tanto, los principios de transición de Creación De Valor hacia Co-Creación De Valor son los siguientes aspectos:

- “Centralidad del individuo no la empresa
- Interdependencia de las instituciones: formación de sinergias entre empresas
- Transición de la creación de valor: tradicionalmente era una cadena de valor capturada por la cadena de suministro, el valor era creado y se capturaba en el producto, el consumidor solamente pagaba sin mayor participación. En la Co-Creación de Valor el consumidor está involucrado y se reconoce en el precio que una porción del valor es creada con el consumidor en el punto de interacción” (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

### ***2.5.3. El proceso de la Co Creación de Valor***

Los beneficios de la Co-Creación de Valor mitigan los riesgos que pueden surgir para la empresa en cuanto a pérdida de inversión, incremento en el costo de producción, o potenciales pérdidas operativas y de producción. La participación del consumidor en el proceso de inversión, por ejemplo, puede ser compartida, ya que a mayor nivel de personalización le permite al consumidor co-crear experiencias de valor para ellos y como compensación, asumen parte del riesgo. Adicionalmente, según Prahalad, la inversión en conocimiento y tiempo del consumidor reduce los esfuerzos de la empresa para predecir las necesidades del mercado. En este sentido, al existir un continuo diálogo con el consumidor desde etapas iniciales en la Co-Creación de Valor, reduce el riesgo de rechazo del producto o servicio final (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

En definitiva, el diálogo, el acceso, la evaluación de riesgo y la transparencia son los elementos del proceso de creación de valor. Se consideran como puntos de interacción en donde existe un intercambio progresivo de valor y son oportunidades donde se co-crea el mismo. (Anexo: Elementos de la Co-Creación de Valor)

En este contexto, es evidente que el internet es un medio de información dinámico y totalmente accesible, que permite la comunicación directa e interactiva entre empresa-consumidor y es imprescindible que las empresas sean transparentes en sus relaciones y vínculos con su entorno, para elevar los niveles de entendimiento y confianza. Esta última es un elemento primordial en una relación de co-creación exitosa, el consumidor es parte de una única experiencia, ya que conoce, entiende y se identifica con el servicio o producto, y a su vez la empresa fomenta la confianza y la lealtad del consumidor (Anexo: El Proceso de Co-Creación de Valor).

Los puntos clave para lograr la Co-Creación De Valor se establecen los siguientes:

- Importante implicación del cliente
- Relación orientada a la colaboración y a encontrar sinergias en la creación de valor
- Los objetivos de ambas partes deben estar alineados y confluir
- Debemos estar orientados a gestionar el ciclo completo de vida de la relación con el cliente, no solamente la transacción de la venta actual, sino ser progresiva.
- Madurar el proceso de co-creación en nuestra propia organización, entre departamentos, en una integración interna de todos. (Moreno, 2012)

A nivel competitivo, la Co-Creación De Valor tiene múltiples variaciones en cuanto a la capacidad de la empresa de generar valor a través de la experiencia. El reto de las empresas es captar los *insights* del mercado y crear una interacción más personalizada con los consumidores para integrarla en una experiencia alrededor del producto o servicio, que conforme la estrategia del negocio.

En este contexto los consumidores son una fuente fenomenal de conocimiento y es a través de ese conocimiento que se puede obtener información de qué es lo que el consumidor valora, que en muchos casos puede diferir de lo que la empresa cree que valora. El reto va más allá de entender el conocimiento, es aprovechar y utilizar ese conocimiento y las perspectivas del consumidor para evaluar el desarrollo del producto o servicio. El diálogo con los consumidores es fundamental, al ser heterogéneo existen múltiples voces que reflejan múltiples prioridades, lo que constituye una variable importante que la empresa debe considerar entre las demandas y las diferentes perspectivas y elegir cómo responder para transformarlo en una única experiencia a través de la Co-Creación De Valor.

Por lo tanto, la Co-Creación De Valor, se trata totalmente de *empowerment* o facultar; las personas no son motivadas sino tienen una motivación de trabajar hacia un objetivo común. Es por eso que la co-creación se trata de compartir y de otorgar poder o participación en el proceso de generación de valor. *El World Innovation Forum* celebrado en Nueva York, con importantes expertos del área de innovación, llegaron a la conclusión de que las empresas sólo sobrevivirán si sus negocios están más orientados a experiencias que a productos. Esto ocurre porque el consumidor busca productos y experiencias hechas a la medida, por lo que es necesario incluirlo en todo el proceso (Forum & Prahalad, 2009).

## **2.6. Creación de Valor Compartido hacia atrás de la cadena de valor**

Las organizaciones están encontrando nuevas formas de acelerar su crecimiento y de incrementar sus ventajas competitivas y utilizar sus capacidades, a través de modelos de negocio innovadores que además supla necesidades a nivel social, ambiental y económico generando valor a largo plazo. En la actualidad, existen empresas que están *generando valor compartido*, utilizando el conocimiento para identificar nuevas oportunidades e incrementar su competitividad, a la vez que mejoran las condiciones económicas, sociales y ambientales del entorno y de sus grupos de interés.

En este contexto se planteó que el éxito empresarial viene del éxito del desarrollo local, a través del Valor Compartido. Este término para Luis Moreno, “es un concepto que entiende claramente que la empresa tiene que tener una visión mucho más amplia y no limitarse a simplemente su responsabilidad frente a los proveedores o sus acciones, sino por el contrario al entorno de la sociedad en la que se mueve” (Luis Alberto, 2013). En este sentido, se busca que la Responsabilidad Social tenga mayor profundidad. Así lo estableció José Aguilar, Director de la Cátedra Nebrija Santander en Responsabilidad Social Corporativa, “Que hoy las empresas trasciendan en su labor, por ello, requiere de impacto y rigor. Impacto para emprender programas y acciones sostenibles, aplicables y reales a las necesidades de la empresa y sus grupos de interés, y con rigor para no decaer con el pasar del tiempo con la aplicación y medición de las buenas prácticas.” (Mendoza, 2014)

Además, las empresas tienen que ser sostenibles en lo económico para de esta forma estar en equilibrio con lo social y ambiental para tener reputación ante sus grupos de interés, así como, la opinión pública en general. En definitiva la supervivencia debe ser modificada a su permanencia en el tiempo lo cual depende en gran medida de que cumplan sus responsabilidades, así como, las respuestas a los desafíos del desarrollo sostenible con la

solución de problemas sociales, ambientales y económicos, especialmente cuando los clientes cada vez están más informados y están más empoderados de los asuntos de esta índole (Hernández, 2013).

Así pues es muy importante el concepto de *Creación de Valor Compartido* planteado por Michael Porter y Mark Kramer, profesores sofisticados de la Universidad de Harvard y expertos en vanguardia de temas de gerencia empresarial, plantearon el concepto como base de una reinención de las empresas para la consecución de sus objetivos y propósitos (Porter & Kramer, 2011). Por lo tanto, este concepto incide en la innovación y crecimiento de las empresas de forma sostenible, con visión a largo plazo.

En este sentido, Michael Porter plantea que no son suficientes la responsabilidad clásica de los empresarios ni la filantropía para responder con efectividad a las necesidades sociales. Se trata del Valor Compartido que, como lo definen Porter y Kramer, se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre el progreso económico y el social. De esta manera, la generación de valor económico empresarial, está relacionada y depende de la creación de valor para la sociedad (Rubiales, 2013).

Por lo tanto, es necesario redefinir el propósito de las empresas y su estrategia en cuanto la generación de valor en la cadena. Gustavo Mutis, el presidente de un Centro de Liderazgo y Gestión de Colombia establece que:

“No puede haber una mejor estrategia de negocios que aquella que combine el desarrollo empresarial con la prosperidad social. Creemos que las compañías pueden utilizar los activos principales, como sus tecnologías, su conocimiento, su talento humano, sus redes de distribución y comercialización, para producir utilidades y también para contribuir a la generación de mejores, condiciones sociales, económicas y ambientales para el país. Creemos, así mismo, que los empleados de las empresas se comprometen más cuando su organización se centra en un propósito de orden superior, un reto que vaya más allá de las meras utilidades y los indicadores de gestión y desempeño tradicionales” (Mutis, 2013)

Consecuentemente, como lo declara Porter, no basta con ser más productivos, tener expectativas de crecimiento o un enfoque centrado en las utilidades, es necesario construir una economía sofisticada y competitiva, a través de una gestión integral y sostenible que aborde los problemas de la sociedad

Esto explica la esencia de la teoría de Porter y Kramer, que como se ha mencionado anteriormente, afirma que el capitalismo ha fallado en atender las más importantes necesidades de la sociedad, que es asunto de todos, como la salud, la generación de bienestar, la nutrición, la protección y la preservación del medio ambiente. Por ello, y a pesar de que las empresas han sofisticado sus productos (solamente en prestaciones más no en valor) han perdido oportunidades de innovación y crecimiento al perder de foco de las verdaderas necesidades de la sociedad y los intereses de los consumidores como comunidad. Es necesario, y casi imprescindible entonces, re concebir los productos y mercados (Porter & Kramer, 2011).

Es importante tener en cuenta que la responsabilidad clásica de los empresarios como la filantropía sin fundamento, no son suficientes para responder con efectividad a las necesidades sociales. Es necesario cumplir con la ley así como con estándares sociales y ambientales pero lo esencial se encuentra en la redefinición del propósito y la estrategia de las empresas.

Por lo tanto, este concepto supone ir más allá de la Responsabilidad Social Empresarial sin fundamento<sup>8</sup> y de las utilidades inmediatas a corto plazo, para aplicar una estrategia de largo alcance que combine el lucro de la empresa con el bienestar social. El Valor Compartido, por lo tanto, establece la forma de tener un mejor desempeño económico al impactar positivamente la sociedad. Por eso, se define como:

“Una noción que parte de una evidencia indiscutible: en el mundo que surge en estas décadas, las utilidades de las empresas deben ir a la par del progreso social y el desarrollo sostenible de la comunidad que debe ser promovido por dichas empresas. Y los resultados de las investigaciones lideradas por el propio Porter son concluyentes: las estrategias de Valor Compartido son más sostenibles como ventajas competitivas que las mejoras al producto o la racionalización de costos”. (Mutis, 2013).

En la nueva concepción de la gestión empresarial para Porter, la idea de concebir el progreso económico sin pensar en el progreso social o ambiental ha demostrado con creces su invalidez. En el artículo “La Creación de Valor Compartido” de 2011 de Michael Porter y Mark Kramer, que los convirtió en los gurús académicos sobre el tema, se plantea que:

---

<sup>8</sup> Michael Porter aclara que la Responsabilidad Social sin fundamento ubica los problemas ambientales y de la comunidad en la periferia y no en el centro mismo de la gestión de las empresas, por lo tanto, no es una estrategia de largo alcance si no se la transforma en parte fundamental del modelo de negocios (Porter & Kramer, 2011).

“La competitividad de una empresa y la salud de las comunidades donde opera están fuertemente entrelazadas. Una empresa necesita una comunidad exitosa, no sólo para crear demanda por sus productos, sino también para brindar activos públicos cruciales y un entorno que apoye al negocio. Una comunidad necesita empresas exitosas que ofrezcan empleos y oportunidades de creación de riqueza para sus ciudadanos.” (Porter & Kramer, 2011)

Por lo tanto, entender la participación del sector privado en el crecimiento y desarrollo local como una fuente de valor para todas las partes, es ampliar la mentalidad con respecto al rol esencial de todos los actores en una red articulada e integradora. En donde se establece que el primer paso del Valor Compartido es “lograr que las empresas redefinan su propósito superior. Entender que los objetivos empresariales tienen que incluir el beneficio para la sociedad, sin lo cual es imposible que su éxito económico sea sostenible en el tiempo” (Porter & Kramer, 2011)

En este sentido, Michael Porter y Mark Kramer plantean el reto de cambiar de paradigma y abandonar la mentalidad cortoplacista de exigir utilidades inmediatas y entender que existen oportunidades al pensar ampliamente en el beneficio de la sociedad. Es, en definitiva, ser más conscientes que hay que cambiar en la forma en la que se asegura la rentabilidad y se entiende la gestión. Fundamentalmente, crear valor económico mientras se crea, al mismo tiempo, valor social y ambiental (Porter & Kramer, 2011).

Según el artículo “La Creación De Valor Compartido” de Michael Porter y Mark Kramer, hay tres formas de hacerlo:

- “Con el producto o servicio de la empresa: Desarrollar un producto o servicio que satisfaga una necesidad social. Existe una gran oportunidad al abrir nuevos mercados que atienda a clientes que tradicionalmente han sido ignorados por su condición; por ejemplo, los que viven en las comunidades pobres.
- Con otra definición de la cadena de valor: Existen importantes oportunidades al redefinir la cadena de valor de la organización, de forma sustancial que integre sinergias y aporte al mejor desarrollo en la cadena. Por ejemplo, el ahorro en el uso de los recursos como la energía o recursos logísticos con efectos positivos sociales, económicos y ambientales.
- Con los *clusters locales*. Esto implica una inmersión en condiciones estructurales (las empresas relacionadas, los proveedores, los bienes públicos, la calidad

educativa, las instituciones, etc.) que pueden ser benéficas o nocivas para cada organización de forma diferente. Por lo tanto, al identificar la condición estructural, puede hacer una invaluable contribución al ayudar a construir mejores *clusters* a través de iniciativas que mejoren las condiciones estructurales de sus grupos de interés y en su cadena de valor” (Mutis, 2013).

En suma, se requiere dejar de ver las necesidades sociales desde la óptica de la responsabilidad social periférica y la filantropía, en las que se comparte una muy pequeña porción del valor generado por una compañía, a enfocarse en encontrar oportunidades de negocio escondidas en problemas del entorno. Mientras que la Responsabilidad Social Corporativa sugiere gastar recursos discrecionalmente para hacer las cosas bien, el Valor Compartido establece que la forma de tener un mejor desempeño económico estratégico y continuo es tener un impacto positivo en la sociedad (Mutis, 2013).

Tomando en cuenta las características del concepto de Valor Compartido, éste debería complementar o reemplazar al de Responsabilidad Social Empresarial tradicional como guía de las inversiones de las empresas en sus comunidades. Es importante resaltar que mientras que la Creación de Valor Compartido aprovecha los recursos únicos de una empresa para crear valor económico creando valor social y, es parte integral de la rentabilidad y posicionamiento de una empresa; la Responsabilidad Social Empresarial en su forma tradicional se enfoca principalmente en la reputación y tiene una conexión limitada con el negocio, lo que hace que sea difícil de justificar y mantener en el largo plazo, convirtiéndolo en una estrategia obsoleta (Anexo: Comparación Creación de Valor Compartido y Responsabilidad Social Empresarial)

## **2.7. Integración de La Co- Creación de Valor y Valor compartido**

La Co-Creación de Valor y Valor Compartido son dos conceptos actuales que buscan establecer nuevas formas de un modelo de negocio dinámico, adaptable y adecuado a la realidad, en pos de generar valor a la organización en el corto y largo plazo. Sin embargo, estos conceptos son base de una misma línea; la Co-Creación de Valor es hacia adelante de la cadena ya que se relaciona directamente con el cliente; mientras que el Valor Compartido es hacia atrás de la cadena en una relación con sus proveedores y comunidad. Por lo tanto, se puede deducir que es un ciclo que tanto la generación de valor en un lado como en el otro va a influir en el desempeño de la organización. Así lo establece Kramer y Porter, “Cada una de las formas y áreas de influencia, es parte del círculo virtuoso del

Valor Compartido; al incrementar el valor en un área aumentan las oportunidades en las otras” (Porter & Kramer, 2011).

Toda la sociedad está inmersa en esta dinámica, por esta razón es urgente, que las organizaciones tomen su responsabilidad y rol en pos de internalizar esos problemas y atenderlos; con el fin de beneficiar a la sociedad y al mismo tiempo a la empresa.

Empresas como Nestlé han establecido una sinergia entre su estrategia de su modelo de negocio y la creación de Valor Compartido. Puesto que han identificado que haciendo inversiones para fortalecer a proveedores locales, en el largo plazo pueden obtener materias primas de alta calidad en sus zonas de operaciones. Los sistemas de proveedores locales a su vez representan beneficios empresariales como la disminución de costos de transporte y tiempos de abastecimiento. Y entre los beneficios sociales y colectivos se destacan: la disminución de las emisiones de carbono al reducir las necesidades de movilidad, y la contribución al desarrollo económico las comunidades, generando un mayor reconocimiento de la marca al tener una relación más cercana con la comunidad (Nestlé, 2013).

En este contexto, la construcción de *clusters* mejora la productividad de la compañía dado que “los proveedores locales capaces fomentan una mayor eficiencia logística y una colaboración más fácil. Tener capacidades locales más sólidas en áreas como capacitación, servicios de transporte y sectores relacionados también eleva la productividad. Y a la inversa, la productividad sufre si no se cuenta con un *cluster* de apoyo” Por donde se mire es una relación gana-gana (Rubiales, 2013).

En definitiva, por todos los elementos mencionados anteriormente, el camino a seguir para las organizaciones y llevar a cabo los negocios integrando el concepto de Valor Compartido en la estrategia, permite posibilidades de innovaciones en los mercados, productos y configuraciones de la cadena de valor de las empresas, asegurando utilidades económicas en el largo plazo y creando beneficios para la sociedad (Rubiales, 2013). Y Kramer y Porter lo plantean de la siguiente forma:

“El Valor Compartido tiene la llave para abrir la próxima oleada de innovación y crecimiento para las empresas. También reconectará el éxito de la empresa con el de la comunidad de maneras no percibidas durante la era de los enfoques estrechos

de la gestión, del pensamiento cortoplacista y de las crecientes separaciones entre los diversos estamentos de la sociedad” (Porter & Kramer, 2011)

De esta forma, la generación de Valor Compartido implica mayores y más profundos cambios en los paradigmas del manejo del modelo de negocio, hacia uno que realmente contemple un propósito social y ambiental ligado al éxito económico lejano a la caridad o cuidado de la reputación empresarial. Aunque se admite que no se puede pretender que todos los problemas de la sociedad sean resueltos con las soluciones de Valor Compartido, es importante entender que a pesar de que tradicionalmente la renovación social, ambiental y económica era exclusivamente atribuido a los gobiernos y a las ONG, la creación de Valor Compartido supone una verdadera revolución al fomentar que las corporaciones hagan uso de sus habilidades, recursos y capacidad de gestión “para liderar el progreso social de maneras rara vez igualadas por las organizaciones sectoriales y gubernamentales mejor intencionadas” (Rubiales, 2013)

En este contexto, la Responsabilidad Social Empresarial con enfoque de Valor Compartido y la Co-Creación De Valor son la fuente para lograr una ventaja competitiva y generar valor a la empresa y a sus partes interesadas. Más allá de eso es lograr un sistema de red multisectorial en donde se incluya a todas las partes interesadas de forma sinérgica e integral.

## ESTUDIOS DE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

### 3. Modelo de Co- Creación de Valor y Valor Compartido en el sector turismo

#### 3.1. Co Creación de Valor en el sector turismo: del discurso a la práctica

El turismo se ubica en el sector de servicios siendo considerado a nivel mundial como un sector de relevancia por su participación en el desarrollo de la economía y sus implicaciones a nivel social, ambiental y cultural. Este sector de la economía tiene unas particularidades que lo establece en un mercado de intangibles. En la *economía de la experiencia* se plantea que todos aquellos sectores que ofrecen servicios están en constante búsqueda de nuevas maneras de distinguirse y de captar la atención del cliente.

Como se mencionó anteriormente, y como lo refuerza Esther Binkhorst, quien ha impulsado desde su tesis doctoral diversos trabajos de investigación en la línea de Co-Creación como experiencias en el turismo y siendo fundadora de *Co-Creations*: “Las innovaciones basadas exclusivamente en el producto y en la compañía están siendo sustituidas por lo que se ha pasado a denominar la experiencia de co-creación, un nuevo enfoque que se presenta como un nuevo valor y como el futuro de la innovación” (Binkhorst, 2008)

En este mismo sentido, Binkhorst plantea que el turismo en la *economía de la experiencia*<sup>9</sup> juega un rol importante por cuanto es el sector que además de ser una importante fuente de ingresos, desempeña un papel clave en la calidad de vida de las personas, ya que es durante el tiempo de ocio cuando la gente expresa la necesidad de buscar experiencias cada vez más únicas que reflejen sus propias historias personales (Binkhorst, 2008).

---

<sup>9</sup> Economía de la experiencia, término acuñado por Pine y Gilmore en 1999 autores que establecieron el concepto debido a la principal característica de la economía actual, la abundancia, los proveedores de productos y servicios se encuentran ante la dificultad de saber cómo distinguirse. Según Pine y Gilmore en su obra “The Experience Economy” 1999, la solución radica en vender experiencias (Pine & Gilmore, 2003).

Binkhorst ha planteado la perspectiva acertada de concebir “el turismo como una red integral que facilita la inclusión de todo aquello relacionado con la co-creación de experiencias en turismo, dándole un papel primordial al ser humano” (Binkhorst, 2008). Este punto es de suma importancia, ya que al concebir el turismo como un campo integral de experiencias, interviene ineludiblemente, todo lo relacionado al ser humano, en cuanto a su esencia con sus valores, emociones, intereses, expectativas y sueños, convirtiéndose en la fuente de valor más sustancial para la integración de experiencias con lo que ofrece el mercado.

Por lo tanto, generar una experiencia, en un primer nivel, logra un acercamiento en el contexto social del ser humano y un recuerdo o una experiencia memorable. Sin embargo, existen diferentes autores que han establecido que los consumidores suelen ser cautelosos ante la creación de experiencias prefabricadas consideradas demasiado comerciales, artificiales o superficiales, no siempre adecuadas para atraer a los clientes hoy en día (Boswijk et al., cit. por Binkhorst, 2006). Al contrario plantean que “los consumidores actuales buscan experiencias auténticas, enmarcadas en un contexto y que ofrezcan un equilibrio entre el control por parte del que ofrece la experiencia y la libertad de la actividad, con una gran dosis de espontaneidad y expresión personal” (Binkhorst, 2008).

Esta expresión personal se enmarca en la experiencia que forma parte de la vida de las personas, en un profundo sentido de crecimiento y desarrollo personal. Algunos autores hacen referencia al concepto de creatividad para explicar la razón por la cual el consumo está cada vez más impulsado por la necesidad de desarrollo personal (Richards & Wilson cit. por Binkhorst, 2008), y explican que esta necesidad o como lo denomina Giddens la *construcción o la narrativa de uno mismo*, es cuando los consumidores deberían ser observados como seres humanos, y descubrir en esas necesidades humanas profundas, su forma de actuar, su contexto y a lo que se le da valor (Binkhorst, 2008).

El turismo, sin duda, es una *fuentes de experiencias*; sin embargo, son las experiencias auténticas las que se profundizan, son memorables y valiosas. En este sentido, algunos autores plantean que la cultura se ha convertido en una fuente importante para exhibir qué es lo que hace que una cultura sea única, sin hacer de ésta un producto nada más. En muchos casos, la no autenticidad, ha obligado a buscar alternativas que permitan huir de esa reproducción “*en serie*” de la cultura (Richards & Wilson cit. por Binkhorst, 2006) y al contrario impulsar el valor de la cultura, la cosmovisión de la comunidad y el entorno

natural es lo que converge en una auténtica experiencia en el turismo. De este modo, Binkhorst afirma que ofrecer un producto turístico semejante a otro de diferente destino difícilmente podrá emocionar a las personas sin ofrecer una experiencia de valor. Y alude que varios autores plantean que hoy en día el viajante tiene acceso a cualquier cosa que desee y está en permanente búsqueda de satisfacer necesidades psicológicas como son la inspiración, la autenticidad, el sentimiento de pertenencia a una comunidad, a unos valores y a un significado valioso (Nijs & Peters cit. por Binkhorst, 2002)

Así pues, se observó que las experiencias de *primera generación* de los años 90, se caracterizaban por el ocio y entretenimiento *prefabricado*; Binkhorst plantea que las experiencias de *segunda generación* se basan en la Co-Creación De Valor y parten del individuo como punto de central (Binkhorst, 2008).

A pesar de que hay esfuerzos por conocer los gustos y necesidades del cliente, que se acercan a la *innovación de la experiencia*; concepto definido por Prahalad y Ramaswamy, son muy pocas empresas que han adaptado completamente la idea de la experiencia y una perspectiva de la innovación basada en la misma. Esto sucede debido a que en un primer momento se debe conocer al individuo y acercarse lo máximo posible al mundo del ser humano, que puede realizarse por medio de estudios con el fin de identificar y entender sus necesidades más latentes. Posteriormente, este acercamiento sirve de base para la co-creación de innovaciones con el cliente (Binkhorst, 2008). Esta co-creación consiste en construir experiencias dirigidas a los valores personales, sociales y culturales que guarda el propio individuo (Boswijk cit. por Binkhorst, 2008) y que no solo entiende sus gustos sino que buscan soluciones para sus clientes y profundiza en la experiencia al co-crear.

En este sentido, otros autores reafirman que a los individuos se les estudia en sus contextos cotidianos con el fin de conocer cuál es la conexión de ellos mismos y de sus necesidades con las comunidades y los grupos en los que viven. Se les considera plenos participantes en el proceso de innovación y no sujetos pasivos (Bueno & Rameckers, 2003)

A continuación se tratará la naturaleza del turismo como una fuente natural de creación de valor y experiencias de co-creación.

### **3.1.1. La naturaleza del turismo como fuente de valor**

Contextualizar al turismo como fuente natural en la experiencia de co-creación con el individuo parece ser evidente. Sin embargo, Esther Binkhorst menciona que a pesar de la

claridad de que el turismo es una fuente inagotable de experiencias, en el contexto actual no se ha vislumbrado el fenómeno de la co-creación con aplicación en el turismo, ya que no se ha mencionado prácticas en este sector. En general, establece que en su mayoría el turismo ante el reto de idear experiencias que correspondan a las necesidades latentes del individuo es muy precario, las organizaciones y actores relacionados al sector siguen dependiendo en gran medida en la empresa, en copiar buenas prácticas o en crear condiciones relacionadas con un contexto espacial y temporal. Y rara vez se incluye al turista en el proceso de creación de experiencias relacionadas con el propio turismo y la co-creación con turistas.

Sin embargo, un punto clave que Binkhorst menciona es que el cambio de la estructura temporal del individuo cuando viaja fuera de su contexto normal, le permite adentrarse y crear su propia experiencia. En este sentido, recalca que se existe una gran diferencia entre individuos en sus preferencias por las similitudes o las diferencias de sus contextos habituales de residencia. Además, explica que las personas pueden variar sus preferencias tanto por un turismo activo o pasivo como por un turismo de inmersión o de absorción (Binkhorst, 2008).

Pine y Gilmore en un intento por agrupar el carácter de las experiencias han dividido las preferencias en cuatro grupos relacionados con las experiencias en: entretenimiento, educativas, de escapada o de estética. Según diversos autores, las experiencias se diferencian de los productos o servicios en el hecho de estar diseñadas con el objetivo de implicar emocionalmente a los clientes. Las experiencias ocurren como consecuencia de confrontar, experimentar, o recrear situaciones que transforman al sujeto. De esta manera, las empresas aumentan el valor de un producto o servicio al añadir *una experiencia memorable* a las funcionalidades o atributos ofrecidos (Freund de Klumbis, 2006). Por lo tanto, Daniela Freund en un artículo científico del centro de enseñanza universitaria denominado como Turismo Sant Ignasi de la Universidad Ramón Llull, reúne el planteamiento de que las experiencias se diseñan desde dos dimensiones conceptuales: el grado de participación de los turistas (activo a pasivo) y el grado de implicación en la experiencia (inmersión o absorción) (Freund de Klumbis, 2006).

Por consiguiente, explica Freund que las experiencias proporcionan valores sensoriales, emocionales, cognitivos, relacionales y de comportamiento, que complementan a los meramente funcionales. Además, manifiesta que pese a que los clientes se implican

frecuentemente en elecciones racionales, la mayoría de las veces sus actos son consecuencia de decisiones emocionales, y enfatiza que en el sector turístico el componente emocional cobra aún mayor relevancia (Freund de Klumbis, 2006).

Richards y Raymond plantearon que “el deseo de consumir más turismo y más tiempo de ocio refleja el cambio de perspectiva sobre el consumo, que se aleja de bienes materiales y se acerca más a servicios y experiencias, lo que viene a decir que la calidad de vida se mide cada vez más teniendo en cuenta el acceso a tales experiencias” (Richards & Raymond cit. por Binkhorst, 2008). Lo que confirma que las perspectivas de los consumidores se guían en una gran parte por lo emocional y las experiencias auténticas que les ofrezcan mayor valor.

Binkhorst enfatiza en la co-creación como una fuente de valor en el sector de turismo al establecerlo así: “las experiencias innovadoras en cuanto al turismo se co-crean, incluyendo a socios o marcas que no han estado tradicionalmente asociadas al sector del turismo. Estas tendencias ilustran la necesidad de cambiar de perspectiva en lo que al turismo se refiere” (Binkhorst, 2008) que evidencia la necesidad de cambiar la perspectiva de lo que genera valor para cada uno de los grupos de interés o *stakeholders*.

### **3.1.2. Turismo de experiencia enfocado en la Co-Creación de Valor.**

En definitiva lo que ya afirmaba Poon en 1993 que *el nuevo turista quiere encargarse de su propio viaje*, es un hecho que se ha constatado cada vez más en las personas que se encargan y gestionan sus propios viajes. El mayor acceso a la información (a través de Internet), el poder de decisión y comunicación en las nuevas comunidades de turismo virtuales, como *TripAdvisor*, o *Viajesostenible*, en donde las experiencias de viaje se evalúan y se intercambian entre mismos usuarios y usuarios y proveedores, han permitido como plantea Binkhorst “un lugar en el que todo el mundo puede contribuir para que todos puedan beneficiarse mutuamente” (Binkhorst, 2008).

En el desarrollo de la actividad turística, el ser humano está siempre en relación con su contexto espacial, lo que implica una nueva perspectiva sobre el turismo. Esto significaría la no separación de los conceptos oferta y demanda, empresa y cliente, turista y huésped o los espacios para el turismo y *otros* espacios (Binkhorst, 2008). Es decir, que tomar en cuenta al cliente y grupos de interés a la par con la empresa, es una parte fundamental de la Co-Creación de Valor en el turismo.

En definitiva, el cambio de paradigma sobre la generación de valor a la Co-Creación de Valor en el turismo es cambiar la perspectiva hacia el concepto de turismo como una red que engloba a todas las partes involucradas en proporcionar contextos de experiencias y en la que todos los actores operan desde diferentes contextos espaciales y temporales (Binkhorst, 2008). Por lo tanto, todos los actores involucrados forman parte de la red de experiencias en el turismo, siendo una red bastante amplia. Las fronteras entre sectores son cada vez más difusas puesto que el turismo ha congeniado con el arte, la cultura, el deporte, el ocio, el estudio, el tiempo libre, el trabajo, todas éstas como parte de distintas experiencias que forman parte del turismo.

El fenómeno del turismo como se ha mencionado anteriormente, ha tenido una gran expansión e incesante crecimiento. El análisis planteado en la importancia de la sostenibilidad en el turismo es un factor clave y crítico de análisis para su desarrollo. Sin embargo, hay un punto importante que tomar en cuenta, y es el planteado por Binkhorst, que indica que para comprender el fenómeno del turismo y desarrollar un turismo sostenible hay que buscar dentro de cada ser humano, concretamente en la interacción de éste con el contexto de la experiencia, para lograr resultados más efectivos. Cada persona puede llegar a convertirse en turista o establecer algún tipo de contacto con el turismo en algunos de sus contextos de la experiencia. Sobre todo enfatiza en que este planteamiento para el turismo requerirá la atención en el ser humano y no en el turista, ya que la mayoría de personas pasan mucho tiempo siendo simplemente personas y no turistas. Además explica que es cuando uno no es turista el momento en el que se forman las condiciones para expresarse uno mismo como turista (Binkhorst, 2008).

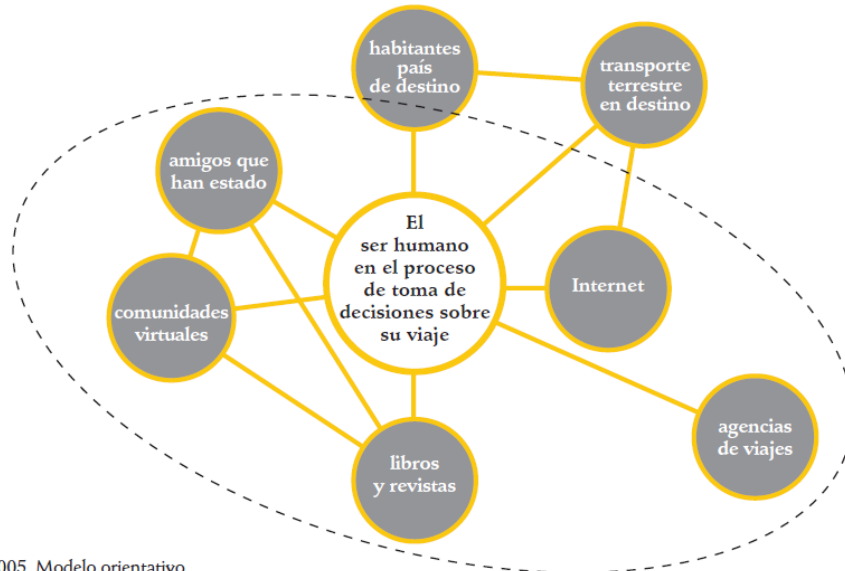
Por lo tanto, es precisamente en su contexto diario, en el que no es turista, cuando se toman las decisiones sobre las vacaciones futuras y su interés por conocer un lugar o realizar un viaje de cierto modo. En este sentido, el turismo innovador, debe explorar a sus clientes como seres humanos. Es decir, acercarse a los contextos de la experiencia que rodean directamente al individuo, en cuanto a su contexto laboral, académico, así como, en el hogar y sus vínculos relacionales, deben ser profundizados y analizados. Sin embargo, las empresas suelen hacer hincapié simplemente en el contexto relacionando el turismo y el ocio, más no con el contexto del individuo como ser humano.

En este contexto, Binkhorst, expone un modelo de la red de experiencias en turismo que cada ser humano posee tomando en cuenta el contexto del individuo que está en constante



**Figura 1b**

***Experience network*, en el campo del turismo y durante el proceso de toma de decisiones del viaje**

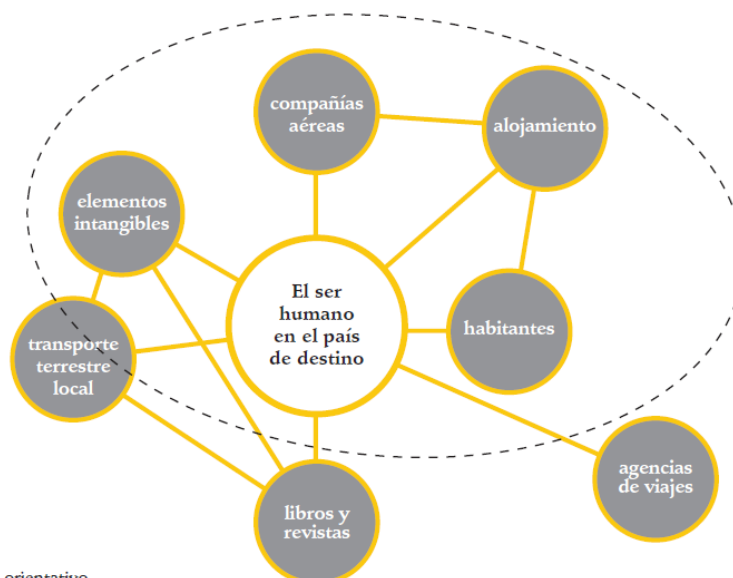


© Binkhorst 2005. Modelo orientativo.

Fuente: Esther Binkhorst, *Turismo de Co-Creación, valor añadido en escenarios turísticos*, Co-Creations, the way to transformations, S.L., 2005.

**Figura 1c**

***Experience network*, en el campo del turismo fuera del entorno del hogar**



© Binkhorst 2005. Modelo orientativo.

Fuente: Esther Binkhorst, *Turismo de Co-Creación, valor añadido en escenarios turísticos*, Co-Creations, the way to transformations, S.L., 2005.

En consecuencia, lo que demuestra Binkhorst en su modelo de red de experiencias es que cada persona está rodeada de una red en turismo compuesta por todas las partes, personas y elementos, involucradas en sus experiencias, ya sean reales, virtuales o incluso en sueños. Dicha red sitúa al ser humano en el punto central de todo y enfatiza en recordar que no es el turista, sino al ser humano. De esta forma, destaca que la consideración del turista como un ser humano que se desplaza a diferentes contextos permite conocer de cerca sus valores y necesidades latentes. Así, plantea que esta noción permite a las empresas ampliar su perspectiva del cliente, pasando de considerarlo *turista a la persona que hay tras el turista* (Binkhorst, 2008).

Como fuente de valor para innovar en el turismo, esta perspectiva ofrece información sobre la vida que lleva cuando no es cliente de la empresa, una gran fuente de información para conocer las experiencias en turismo que el cliente desea, al igual que para realizar la estrategia de marketing a partir de la Co-Creación de Valor con el mismo.

### **3.2. Hacia la Co Creación en el Turismo Ecológico Comunitario como la red de experiencias y las preferencias de los clientes. Análisis de datos de estudios.**

La red de experiencias en turismo como se ha mencionado está conformado por una serie de elementos, personas, actores involucrados que co-crean con el objetivo de formar experiencias en el turismo y son parte de todo el proceso de generación de valor. En la actualidad, con la modernización de los canales de comunicación y el acceso a la información, la red de experiencias se ha expandido a otros niveles y los consumidores tienen mayor participación, poder y control sobre las experiencias que quieren vivir. (Binkhorst, 2008).

Existen estudios llevados a cabo por Buhalis y Licata que confirman que Internet ofrece la oportunidad de que las empresas establezcan vínculos más estrechos con sus clientes. Esto enfatiza en la posibilidad de comunicarse con los clientes de una forma más directa. Algunos de los entrevistados para dichos estudios afirmaron que:

“Hoy en día, Internet ofrece un mejor servicio y un mayor elenco de experiencias al consumidor, ya que la interacción con las organizaciones relacionadas con el turismo puede llegar a ser más significativa. Además se establece en el estudio, que el Internet, la televisión digital integrada (IDTV) y los artilugios de comunicación

móvil fueron identificados como las tres plataformas digitales más importantes en un futuro no muy lejano” (Buhalis & Licata cit. por Binkhorst, 2008).

Entonces entendiendo la dinámica de la experiencia en el turismo la primera cuestión como planteó Pollock y Benjamín ya en el 2001 es tomar en cuenta que “a la hora de examinar el valor fundamental, las empresas con éxito siempre antepondrán el cliente y no la propia empresa, cuando se hacen la pregunta ¿Qué puedo hacer para hacer que la vida de mis clientes sea mejor?” (Pollock & Benjamín cit. por Binkhorst, 2008). De esta forma, para conocer los intereses de los clientes hay que acercarse al ser humano, sus intereses y su entorno para contribuir en su crecimiento personal y calidad de vida. Especialmente el turismo, como motor de experiencias se ha convertido en una parte importante en la calidad de vida de las personas.

Richards y Raymond en el año 2000 plantearon un indicio de la participación de los consumidores y la generación de experiencias a través de la introducción del concepto de turismo creativo que se define como “el turismo que ofrece a los visitantes la oportunidad de desarrollar su potencial creativo mediante la participación activa en cursos y experiencias enriquecedoras que son características del destino vacacional escogido” (Richards & Raymond cit. por Binkhorst, 2008).

En este sentido, Daniela Freund, expuso en un artículo acerca de *la Co-Creación de experiencias turísticas creativas*, que investigaciones realizadas en los últimos años indican que hay un incremento en el número de turistas que buscan oportunidades para desarrollar su potencial creativo, participando activamente en experiencias ligadas al entorno que visitan. Estas tendencias en el turismo sugieren que viajar ha llegado a ser un medio para la realización personal, el aumento de la identidad y la expresión personal. Y, quizás aún más importante, plantea que a los viajeros no les alcanza con simplemente *estar allí* sino que desean participar, aprender y experimentar el *allí* que visitan. De esta manera concluye que diseñar y ofrecer experiencias de turismo creativo significa para las empresas turísticas cambiar el foco. Pasar del *qué quiero ofrecer*, para posteriormente decidir a quién y por qué; a identificar el quién y conjuntamente con los turistas co-crear la oferta, integrando a empresas que ofrezcan servicios complementarios y a las comunidades locales (Freund de Klumbis, 2006).

### **3.2.1. Análisis de datos: Estudios de preferencias de los consumidores del turismo en el marco de la sostenibilidad**

A continuación se presentará dos estudios sobre las preferencias de los consumidores: Un estudio es a través del *TripBarometer* de *TripAdvisor*, el mayor sitio web de viajes más importante del mundo<sup>10</sup>, publicó la investigación: “La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros” (TripAdvisor & StrategyOne, 2012/2013). El otro estudio realizado por la compañía Nielsen líder mundial en servicios de investigación e información de mercados, mediante su estudio “*The Global, Socially Conscious Consumer*” (Nielsen, 2012). Ambos estudios complementarios, presentan una investigación sobre las perspectivas de los consumidores y sus preferencias de viaje y sus intereses en el marco de la sostenibilidad.

#### **3.2.1.1. Objetivos, Alcance y Resultados del estudio *TripBarometer* de *TripAdvisor***

El estudio *TripBarometer* de *TripAdvisor* se basa en una investigación realizada a la comunidad virtual de *TripAdvisor* en su calidad del mayor sitio web de viajes del mundo<sup>11</sup> que se ha constituido en una fuente primordial sobre el sector de viajes. El estudio toma en cuenta dos perspectivas del sector valoradas: turista y operador. El objetivo general de la investigación es “proporcionar un análisis detallado de las tendencias de los viajeros y el sector del alojamiento en diversos países y regiones además de recoger los comportamientos y hábitos de viaje de los consumidores, así como los planes y las expectativas del sector hotelero para el siguiente año.” (TripAdvisor & StrategyOne, 2013: 4)

El estudio denominado como *TripBarometer* de *TripAdvisor* utiliza la metodología de investigación basada en datos obtenidos de una encuesta en línea realizada entre diciembre de 2012 y enero 2013. El estudio se realizó de forma independiente a empresas de alojamiento y consumidores que buscan y reservan viajes en línea. En la encuesta para el estudio participaron un total de 35.042 personas de 26 países y 7 regiones. La muestra se compone de 15.595 consumidores<sup>12</sup> y 19.447 empresas, lo que la convierte en la mayor

---

<sup>10</sup> Comscore. Media Metrix para los sitios web de *TripAdvisor* en todo el mundo, julio de 2012 (TripAdvisor & StrategyOne, 2013)

<sup>11</sup> Mayor sitio web de viajes del mundo conformada por millones de viajeros y empresas: Comscore. Media Metrix para los sitios web de *TripAdvisor* en todo el mundo, julio de 2012. (TripAdvisor & StrategyOne, 2013)

<sup>12</sup> Se seleccionó a 7226 consumidores para que participasen en la encuesta a través de una encuesta emergente en el sitio web de *TripAdvisor* y 8369 fueron seleccionados mediante un panel independiente en línea de una muestra de adultos externos que planificaron y reservaron sus viajes en línea (TripAdvisor & StrategyOne, 2013)

encuesta mundial en la que participan proveedores de alojamiento y viajeros (TripAdvisor & StrategyOne, 2013: 4)

Los resultados generales obtenidos son los siguientes: en cuanto a la inversión en viajes en el 2013, existe una mayor inversión en viajes por parte de los turistas. El 49% prevé aumentar en 2013 el presupuesto destinado a viajes con respecto a 2012. Además, los viajeros de todo el mundo, cuyo gasto medio en alojamiento por noche en el último viaje fue de US\$117, desean invertir en su experiencia turística y valoran el establecimiento en que se alojan.

En el año 2013, a los consumidores les ha entrado la fiebre por los viajes y casi la mitad de ellos (49%) prevé aumentar el presupuesto destinado a viajes en 2013 con respecto al de 2012. Los consumidores de África y Oriente Medio son los que más tienden a afirmar que su presupuesto para viajes aumentará este año (el 76% y el 75% respectivamente frente al 49% del total). (Anexo: Presupuesto destinado para viajes 2013)

Por otro lado, la motivación de viaje, se ha establecido que las personas mayores de 65 años son más proclives a hacer viajes culturales (22% con respecto al 16% del total), mientras que los encuestados más jóvenes tienden más a viajar en busca de aventura o actividades (20% con respecto al 13% del total). Sin embargo, el tipo de viaje con 20% de preferencia es el de playa, seguido por viaje de cultura, ciudad y aventura. (Anexo: Preferencias de tipo de viaje entre los consumidores)

En cuanto a la planificación y reserva de viaje, los turistas de Australasia y Europa son los que más suelen ceñirse a los aspectos esenciales a la hora de planificar y reservar viajes internacionales (el 46% y el 45% respectivamente con respecto al 39% del total), mientras que los turistas de América del Sur, Oriente Medio y África son los más proclives a tener todo planificado y reservado (34%, 33% y 32% respectivamente frente al 25% del total).

En lo que respecta a las personalidades al viajar, las personas tienden a dejarse llevar cuando realizan una escapada a un destino nacional en lo que se refiere a la planificación y la reserva del viaje, pero prefieren organizarse mejor cuando se trata de viajes más largos. En el caso de una escapada a un destino nacional, casi la mitad afirma ceñirse a lo esencial: reserva de vuelos, organización del transporte y del alojamiento (49%), mientras que una cuarta parte (26%) solo reserva los vuelos y el resto lo organiza una vez ha llegado a su

destino. Donde se da la oportunidad de co-crear directamente con la empresa o comunidad del lugar destino.

Sin embargo, cuando se trata de un viaje más largo, las personas tienden a realizar una planificación más detallada, de las cuales la mitad reserva la mayoría de los distintos elementos del viaje antes de la fecha de salida. Esto demuestra que a los viajeros les gusta formar parte de la creación de sus propias experiencias y vivencias al planificar su viaje, dependiendo de su motivación y con respecto al viaje dentro o fuera de su país de residencia (Anexo: Planificación y personalidades para realizar viajes).

En cuanto a las fuentes de información más populares sobre viajes actualmente son las plataformas en línea a las que recurrió el 92% de las personas encuestadas cuando planificó y buscó su último viaje. Los sitios web de opiniones sobre viajes son la fuente de información más popular (69%) seguida de las agencias de viajes en Internet (57%) y los sitios web de operadores de viajes (56%)<sup>13</sup>. Menos de una quinta parte (18%) recurrió a una agencia de viajes convencional para planificar su último viaje. Lo cual evidencia la influencia y la accesibilidad de los consumidores a la información que deseen como, cuando y lo que deseen. (Anexo: Fuentes de información utilizadas para planificación de viajes)

Por otro lado, las comunidades virtuales de opinión son una fuente considerada también importante, entre los norteamericanos y europeos quienes tendieron a valorar los sitios web de opiniones de viajes como más fiables al buscar y planificar su último viaje (el 36% y el 34% respectivamente frente al 32% del total). Sin embargo, las referencias de amigos y familiares siguen siendo fuente importante de influencia con un 43% de preferencia y un 20% de fiabilidad. Lo que refleja que los consumidores acceden a más información, tomando en cuenta el contexto de influencia, con las opiniones y referencias de conocidos u amigos.

A continuación se muestran los datos de fuentes de información más utilizados a la hora de planificar sus experiencias turísticas y además las consideradas más fiables y útiles según los viajeros encuestados:

---

<sup>13</sup> *TripAdvisor* hace alusión que en lo que respecta a la muestra de consumidores, hay que tener en cuenta que, al haber obtenido parte de la muestra directamente del panel *TripAdvisor*, la influencia de los sitios web de opiniones sobre viajes en línea puede ser mayor que para la población general. En concreto, en las preguntas acerca de fuentes de información muestran una mayor prevalencia de los sitios web de opiniones sobre viajes en línea entre la muestra de *TripAdvisor* en comparación con la muestra externa (*TripAdvisor & StrategyOne*, 2013).

**Tabla 1.****Fuentes de Información más útiles y fiables**

| <b>Fuentes de información</b>  | <b>Porcentaje (%) de utilización para planificación de viajes</b> | <b>Porcentaje (%) Más Útil</b> | <b>Porcentaje (%) Más Fiable</b> |
|--|---|--------------------------------|----------------------------------|
| Sitios Web con opiniones sobre viajes (Ej. Tripadvisor, Holiday Watchdog, Holiday Check)                     | 69  | 38                             | 32                               |
| Agencias de viajes basadas en internet (Ej. Expedia, Booking.com, Hoteles.com)                               | 57  | 19                             | 14                               |
| Sitios Web de operadores de viajes (Ej. vuelos contratados con la compañía aérea, alojamientos, atracciones) | 56  | 16                             | 17                               |
| Amigos y familiares  | 43  | 10                             | 20                               |
| Revistas y folletos de viajes  | 30  | 6                              | 5                                |
| Redes sociales (Ej. Facebook, blogs, foros)  | 24  | 4                              | 2                                |
| Agencias de viajes fuera de Internet   | 18  | 4                              | 7                                |
| Otros  | 8   | 3                              | 3                                |

Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

En este contexto, las redes sociales actuales forman parte importante en cuanto a la búsqueda de información como al compartir información con su entorno. Entre la utilización de plataformas de redes sociales, *Facebook* es una fuente usada y considerada por los consumidores de América del Sur como la más fiable. (Anexo: Fuentes de información más útiles y fiables). La Tabla 2 a continuación establece los datos en cuanto a utilización de las plataformas de redes sociales por los encuestados:

**Tabla 2.**

**Utilización de plataformas de comunicación: redes sociales**

| <b>Plataforma de comunicación</b> | <b>Porcentaje (%) de utilización</b> |
|-----------------------------------|--------------------------------------|
| Facebook                          | 76                                   |
| Google                            | 40                                   |
| Twitter                           | 21                                   |
| Flickr                            | 7                                    |
| Instagram                         | 7                                    |
| Myspace                           | 6                                    |
| Pinterest                         | 6                                    |
| OrkuT                             | 4                                    |
| Otras                             | 25                                   |

Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

Entre aquellos que usaron las redes sociales para buscar y planificar su último viaje (por ejemplo, Facebook, blogs y foros), *Facebook* fue la plataforma de redes sociales más utilizada seguida de *Google+* y *Twitter*. Los turistas más jóvenes (entre 18 y 24 años) son más proclives que los turistas de más edad a haber usado Facebook y Twitter que las personas mayores, que no están tan relacionadas con el manejo de estas redes sociales, sin embargo, el porcentaje de personas mayores a 65 años, casi alcanza la mitad, lo cual no es bajo. Estos datos configuran la rapidez en la fluidez de la información y el poder de los consumidores de compartir sus experiencias y de esta forma crearlas y vivirlas.

Por otro lado, entre los factores que influyen en la toma de decisiones respecto al alojamiento se estableció que el precio es un factor de decisión importante con el 76% seguido del lugar a visitar con el 68% y las atracciones o actividades en la zona con un 35% entre los más representativos. Sin embargo, tanto los servicios del alojamiento como las recomendaciones de amigos y familiares son factores relevantes que influyen en la toma de decisión de los consumidores del alojamiento destino (Anexo: Factores que influyen en la toma de decisiones respecto al alojamiento).

En cuanto a la influencia de las redes sociales en los planes de viaje se refleja que los usuarios de las redes sociales que planificaron su último viaje, las opiniones de otras personas en este canal les influyeron al planificarlo. Más de ocho de cada diez (85%) afirmaron que los comentarios, los vídeos y las fotografías de otras personas en las redes sociales influyeron en sus planes. Sin embargo, esta influencia no es un factor determinante o clave por lo que el 54% del 85% total ha influido ligeramente en los planes de los encuestados (Anexo: Influencia de las redes sociales en la planificación de viajes).

Respecto a compartir la experiencia, los encuestados establecieron que al regresar a casa después de un viaje, están deseosos de compartir su experiencia sobre el alojamiento con los demás y seis de cada diez personas (58%) recomiendan el establecimiento donde se han alojado a amigos y familiares. Además, la mitad (51%) ha escrito su opinión sobre el alojamiento en que se ha hospedado y dos quintas partes (41%) han recomendado el alojamiento a amigos y familiares en línea (Anexo: Opiniones y recomendaciones sobre el alojamiento). Este punto es de gran importancia ya que demuestra la influencia de las referencias u opiniones de amigos y familiares que forman parte del entorno del ser humano e influye en sus decisiones.

Por su parte, casi todas las empresas encuestadas (96%) consideran que las opiniones sobre viajes en línea son importantes para generar reservas: el 75% afirmó que eran *muy importantes* y el 21% señaló que eran *relativamente importantes*. Las empresas de América del Sur son las que más tienden a pensar que las opiniones de los viajeros son muy importantes para generar reservas (el 85% frente al 75% del total). Lo que demuestra que la mayor parte de las empresas están conscientes de la importancia de tomar en cuenta la voz del cliente, que es el espacio del diálogo en el proceso de la Co-Creación de Valor con el cliente.

Las medidas adoptadas por las empresas tras recibir opiniones positivas en línea, establece que más de dos tercios de las empresas (67%) han respondido a ella, en línea o en privado, y más de la mitad ha felicitado o premiado al personal (55%). Al contrario, cuando se trata de opiniones negativas en línea, las empresas también son proactivas como consecuencia. Casi 8 de cada 10 empresas (78%) han respondido a la opinión negativa en línea: el 65% lo ha hecho en línea y el 43% en privado. Más de 6 de cada 10 empresas (62%) han tratado el contenido de la opinión negativa con el personal. Un 45% adicional ha invertido en formación para el personal como consecuencia de una opinión negativa en línea y el 41%

ha revisado o cambiado sus procedimientos. Estas medidas adoptadas por las empresas responden a la necesidad de evaluar el desempeño de la empresa y sobre todo la importancia de tomar en cuenta las expectativas del cliente para diseñar el modelo de negocio de la empresa a través de la aplicación de la estrategia de co-creación de valor (Anexo: Medidas adoptadas por las empresas en respuesta a las opiniones positivas o negativas en línea)

Sin embargo, no es solamente el manejo de los clientes, en cuanto a atender sus necesidades, gustos o expectativas, adicionalmente se requiere de la aplicación de un modelo sostenible sobre la confianza y la transparencia en cuanto a su desempeño en la sociedad. En este sentido, a continuación se evidencia la importancia de las prácticas medioambientales sostenibles en el turismo que los turistas otorgan a la aplicación de medidas ecológicas por parte de las empresas. Se establece que casi 8 de cada 10 consumidores creen que es importante que los establecimientos apliquen medidas ecológicas. Al respecto, los sudamericanos son los consumidores que le dan mayor valor a los establecimientos que aplican medidas ecológicas, el 58% lo considera muy importante frente al 34% del total (Anexo: Importancia de las medidas ecológicas para los consumidores), lo que evidencia la tendencia de los consumidores hacia empresas que manejen modelos de negocios sostenibles.

En consonancia con la actitud de los consumidores, la mayoría de las empresas coinciden en la importancia de desarrollar su actividad de forma ecológica (91%). Las empresas de América del Norte y América del Sur son las que más suelen conceder gran importancia a la aplicación de medidas ecológicas (el 93% en ambos casos). De acuerdo a la importancia de las medidas ecológicas consideradas por las empresas el 57% de las mismas consideran muy importante la aplicación de medidas ecológicas mientras que tan solo el 2% del total las considera nada importante. Lo que evidencia la tendencia creciente de las empresas a la aplicación de estrategias sostenibles desde el núcleo del modelo de negocios de la empresa. En este sentido, un dato importante es que el 77% de las empresas no solo que consideran importante las medidas ecológicas sino que además lo aplican coherentemente.

Al aplicar medidas ecológicas, las empresas realizan su propia contribución para proteger al planeta. Sin embargo, es un proceso que está avanzando, y las iniciativas aplicadas por las empresas más habituales son medidas a pequeña escala como el uso de bombillas de bajo consumo (87%) y los programas de reutilización de toallas y sábanas (82%). No

obstante, solo una minoría cuenta con una certificación *ecológica* (14%) y solo una cuarta parte de los establecimientos (25%) se ha construido con materiales de bajo consumo. Lo que demuestra que aún falta por integrar acciones determinantes y ahondar los esfuerzos hacia la aplicación de un modelo de gestión sostenible.

Este es un punto importante, ya que evidencia que las empresas están conscientes de la importancia de aplicar medidas ecológicas, por lo que deben visualizar que el reto del sector turístico es el modelo de gestión basado en la Co-Creación de Valor con sus clientes teniendo en cuenta lo que les importa para generar experiencias auténticas. Sobre todo, logrando un modelo a largo plazo de Valor Compartido en la red de *stakeholders*.

### ***3.2.1.2. Análisis de datos complementarios de las preferencias de ecoturismo de los consumidores***

Otro estudio de *TripAdvisor* que ha realizado a través de una encuesta especializada en las preferencias de ecoturismo de los consumidores añade resultados importantes a considerarse (TripAdvisor, 2012). Esta encuesta realizada el 29 de abril del 2012, a una muestra de 700 viajeros de Estados Unidos evidenció la tendencia creciente de la preferencia de viajes eco-amigables, que está ganando un importante espacio entre los miembros de *TripAdvisor*. De esta manera, el resultado de la encuesta demostró que el 71% de los viajeros establecieron que planean realizar más elecciones de viaje eco-amigables en los próximos 12 meses comparado con el 65% del año anterior.

Entre las decisiones amigables con el medio ambiente se obtuvieron los siguientes resultados:

- “57% de los viajeros establece que usualmente realizan decisiones de viaje eco-amigables entre las que se encuentran decisiones del hotel, transporte y fuente de los alimentos.
- 44% de los viajeros estableció que son más ambientalmente conscientes en su hogar que mientras viajan.
- Sin embargo el 47% de los viajeros estableció que son igualmente conscientes ambientalmente en casa que mientras viajan” (TripAdvisor, 2012).

Por otro lado, los viajeros encuestados establecieron su perspectiva y visión de los hoteles con esfuerzos eco-amigables. De acuerdo a su perspectiva el 44% cree las declaraciones o

auto denominaciones de los hoteles de ser ecológicos, el 32% raramente lo hace y el 20% desconoce. Sin embargo, un 41% podría creer la declaración de ser ecológicos o eco-amigables si lo experimentan o son testigos de primera mano de las prácticas ecológicas expuestas. En tanto que un 24% podrían creer en las prácticas ecológicas, si pueden ver una certificación que evidencie el manejo ambientalmente ecológico del lugar. Consecuentemente de estos resultados, se estableció que el 60% de los viajeros raramente se sienten informados sobre la claridad y autenticidad de las prácticas eco-amigables y un 13% establece que nunca conocen (TripAdvisor, 2012).

En este sentido se evidencia que las prácticas sostenibles y ecológicas que las empresas apliquen deben ser bajo un modelo de gestión integral que comunique y relacione a los consumidores en el proceso, haciéndolos partícipes y parte esencial de la red del turismo ecológico comunitario, creando experiencias de valor sustentables.

En cuanto al presupuesto que están dispuestos a otorgar a las prácticas eco-amigables por los viajeros, se estableció que el 50% de los viajeros encuestados están dispuestos a gastar más dinero para quedarse en una localidad y hospedaje en un hotel eco-amigable. El 23% estaría de acuerdo en pagar hasta US\$25 adicional por noche para quedarse en esta localidad; mientras que el 9% estaría dispuesto a gastar entre US\$25 – US\$50 extra. En este sentido, el 65% de los viajeros estableció que el paisaje no afecta el interés en decisiones de viaje eco-amigables, mientras se transmita el concepto de la experiencia de valor eco-amigable (TripAdvisor, 2012). Lo que demuestra la demanda de los consumidores por experiencias auténticas.

El interés de los viajeros por hacer de sus experiencias de viaje y escapadas un enfoque eco-turístico, se evidenció en el 20% de los encuestados que consideraría un viaje eco-turístico, aunque el 17% planteó que están poco familiarizados con este tipo de viaje. Por lo tanto, solamente un 4% alegó haber realizado un viaje eco-turístico (TripAdvisor, 2012). Lo que evidencia la falta de información y relación con los consumidores, ya que es un mercado que se está desarrollando pero que este proceso debe realizarse de forma clara, transparente, sostenida y consecuente con los principios y valores del turismo sostenible.

Entre los planes de los viajeros encuestados, resultó que el 24% ha considerado realizar un viaje de voluntariado, 16% alegó no estar familiarizado con este tipo de viaje y tan solo el 3% si lo ha realizado. En todo caso, cerca del 30% de los viajeros encuestados estableció que escogería un destino para realizar un viaje porque es considerado ecológico u amigable

con el medio ambiente. Por último el estudio estableció que Costa Rica, es el destino ecoturístico más popular del mundo para los viajeros interesados en realizar viajes de ecoturismo (TripAdvisor, 2012). Lo que representa el crecimiento de la participación de los países emergentes como nuevos destinos turísticos mundiales.

En conclusión, a partir de este estudio complementario, Jenny Rushmore, directora de viaje responsable de *TripAdvisor* estableció que “las iniciativas ecológicas son una prioridad creciente en el enfoque de los negocios de hospitalidad, que están tratando de reducir su huella medioambiental” (TripAdvisor, 2012). Y afirmó que “esta encuesta mostró que los viajeros de *TripAdvisor* están interesados en las prácticas eco- amigables con el medio ambiente, y con ansias de más información sobre qué planes y políticas ecológicas se realizan actualmente” (TripAdvisor, 2012). Lo que plantea que la tendencia hacia la conciencia ambiental, social y económicamente sostenible y la apreciación de un turismo más sustancial y auténtico despiertan el interés de los consumidores y sus preferencias por experiencias de valor y representa la incidencia en el cambio de paradigmas en el modelo de gestión de las empresas.

### **3.2.1.3. *Objetivos, Alcance y Resultados del estudio “The Global Socially Conscious Consumer” de NIELSEN***

El estudio de Nielsen establece la perspectiva actual del consumidor socialmente consciente, como un nuevo segmento al que los investigadores han señalado que los esfuerzos de marketing deben dirigir sus esfuerzos y poner atención. Para realizarlo se han cuestionado puntos clave como: “¿Quiénes son estos consumidores socialmente conscientes? ¿Cuáles son las causas que son más importantes para ellos? ¿Y cuál es la mejor manera de alcanzarlos?” (Nielsen, 2012).

El estudio se basó en una encuesta compuesta por una muestra de más de 28.000 encuestados en línea de 56 países alrededor del mundo. El objetivo del estudio fue proveer *insights* de los consumidores para ayudar al mundo de los negocios a entender de mejor manera la composición de este segmento, los programas que se alinean fuertemente con dicho segmento y qué métodos de marketing tendrían mayor efectividad para alcanzar estos consumidores.

Las preguntas del estudio estaban alineadas a las preferencias de compra de bienes y servicios de compañías que implementen programas que retribuyan a la sociedad. Además

de la disposición de los consumidores a pagar extra por estos servicios. Por consiguiente, para los propósitos de este estudio se definió como *consumidores socialmente conscientes* a quienes hayan indicado que están dispuestos a pagar extra por productos o servicios involucrados en programas socialmente responsables (Nielsen, 2012).

Los resultados arrojaron que el 66% es decir dos tercios de los consumidores alrededor del mundo expusieron que prefieren comprar productos o servicios de empresas que han implementado programas que retribuyan a la sociedad y están dispuestos a pagar extra por éstos. Estas preferencias se expanden a otros aspectos como: que el 66% de estos consumidores prefieren trabajar para estas empresas y un 59% invertir en estas empresas. Este segmento de consumidores es denominado como *Consumidores Socialmente Conscientes* (Nielsen, 2012).

En términos generales las características del segmento de los consumidores socialmente conscientes son jóvenes menores a 40 años de edad, que conforman el 63% del total. Además se establece que el 66% opina que las empresas deben apoyar al medio ambiente. Y por último, una de las características más definatorias es que estos consumidores están dispuestos a pagar más por productos y servicios socialmente responsables, a partir de un consumo responsable. Importante entender que el consumo responsable es “el acto de compra ejecutado por un consumidor en el que busca no sólo la satisfacción de una necesidad, sino ser parte activa y virtuosa de los procesos económicos, medioambientales y sociales que posibilitan el bien o producto consumido” (Mendoza, 2014: 28) (Anexo: Características de los “*Consumidores Socialmente Conscientes*”).

Por otro lado, el estudio refleja que no todas las causas son iguales para estos consumidores. Existe un sinnúmero de causas justas que las compañías pueden apoyar y contribuir, sin embargo, para que el marketing sea efectivo se requiere de una priorización estratégica. Para maximizar el retorno de inversión (ROI)<sup>14</sup> de los esfuerzos de marketing, las compañías necesitan primeramente identificar cuáles son las causas más relevantes para establecer su modelo de negocio alineado a la estrategia de desarrollo sostenible de la red de sus grupos de interés. Por un lado es importante tomar en cuenta las expectativas de los consumidores en las empresas en sus estrategias, programas y proyectos de Responsabilidad Social hacia el Valor Compartido. Por otro lado, el establecimiento de

---

<sup>14</sup> El ROI es un método de evaluación financiera de los resultados de las acciones de marketing en una organización de la efectividad de la inversión en mercadeo. Se utiliza para definir valores financieros tangibles de la participación de los planes de medios y su resultado en la variación del margen o el beneficio de una empresa, un comercio, una marca o un producto (Digital Mercadeo, 2010)

estas estrategias debe responder a la pregunta fundamental que plantea *¿Qué causas son más importantes para los consumidores socialmente conscientes?*

En consecuencia, esta pregunta está enmarcada en una lista de 18 causas que incluyen los objetivos del milenio de las Naciones Unidas, y otros aspectos prominentes de la responsabilidad social corporativa. Los resultados establecen que un 66% de los consumidores socialmente conscientes identificaron que la sustentabilidad medio ambiental es la causa que las compañías deben apoyar y contribuir (Nielsen, 2012) (Anexo: Porcentaje de los *Consumidores Socialmente Conscientes* que piensan que las compañías deben apoyar a cada causa específica). Esta preferencia puede constituirse en un subproducto de los esfuerzos de las compañías por incluir en su portafolio de productos o servicios el involucramiento en causas justas hasta llegar a la vinculación y asociación de la empresa con proyectos socialmente responsables y convertirlos en un valor compartido consistente y a largo plazo.

El estudio de *TripAdvisor* se complementa con el estudio de *Nielsen* en cuanto a las preferencias de los consumidores y lo que buscan para crear sus experiencias en el turismo y la tendencia de las preferencias de estos consumidores hacia productos y servicios socialmente responsables, como agregador de valor. Se evidenció que actualmente los viajeros buscan experiencias auténticas y que ha incrementado su interés por causas de responsabilidad social y valor compartido con el fin de co-crear sus experiencias de forma socialmente consciente. El Ecoturismo Comunitario, por lo tanto, constituye una fuente de valor para desplegar estas preferencias e intereses en experiencias auténticas y de valor. Así pues a continuación se evidencia en el Caso de Estudio en la Reserva Ecológica de Yunguilla, Calacalí, siendo el campo de estudio que evidencia los resultados de los estudios analizados anteriormente.

## APLICACIÓN PRÁCTICA A UN CASO DE ESTUDIO

### **4. Proyecto de Turismo Ecológico Comunitario: Reserva de Yunguilla, Bosque Nublado, Calacalí, Pichincha**

#### **4.1. Presentación del Caso de Estudio**

En este capítulo, se establecen los puntos clave de la investigación realizada en cuanto al Ecoturismo Comunitario como una alternativa sustentable para las economías locales y una fuente de valor para todas las partes involucradas. Asimismo, se evidencia la aplicación del concepto de Co-Creación de Valor y Valor Compartido en el caso de estudio escogido. Como se ha mencionado en capítulos anteriores, mediante los estudios de investigación citados y los conceptos establecidos; actualmente, los viajeros buscan experiencias auténticas, con un incremento en su interés por causas de responsabilidad social y valor compartido con el fin de co-crear sus experiencias de forma socialmente consciente, que ha cambiado el modelo de negocio obsoleto actual de las empresas a un modelo de gestión sustentable a través del Valor Compartido y la Co-Creación de Valor. El Ecoturismo Comunitario, por lo tanto, constituye una fuente de valor para desplegar estas preferencias e intereses en experiencias auténticas para la generación de alternativas sustentables hacia el progreso social, económico y ambiental. De esta manera, a continuación se presentará el caso de estudio en la Reserva Ecológica de Yunguilla, Calacalí, siendo el campo de análisis y comprobación que evidencia los resultados de los estudios analizados y la investigación realizada anteriormente.

#### **4.1.1. Zona de estudio: Reserva Yunguilla**

La comunidad de Yunguilla está ubicada en la parroquia de Calacalí, en la zona del Bosque Nublado en el nor-occidente de la provincia de Pichincha. Es una localización privilegiada en un espacio de transición que se caracteriza por su belleza paisajística y por su diversidad natural entre la periferia occidental de la cordillera de los Andes. A sus alrededores existe

una conexión con las comunidades aledañas, como la Reserva Geobotánica Pululahua, la experiencia comunitaria de la cooperativa Santa Lucía, la Reserva Maquipucuna, las piscinas arqueológicas de Tulipe que permiten crear experiencias auténticas y el desarrollo compartido de estas comunidades. Existe un compromiso comunitario de apoyo mutuo a comunidades aledañas que permite analizar, mejorar y aplicar diferentes modelos de conservación y desarrollo comunitario (Yunguilla, 2012).

Yunguilla, es una comunidad mestiza conformada por 50 familias<sup>15</sup> que iniciaron su proceso de organización comunitaria y conservación ambiental en 1995 a través de un proyecto de desarrollo forestal con el apoyo de organismos internacionales y ONG nacionales que impulsaron la creación e implementación de actividades productivas sustentables. Desde 1995 hasta 2000, inició un proceso de capacitación con el fin de cambiar la forma de uso de los recursos naturales, así como el fortalecimiento organizativo de la comunidad. Los proyectos que se implementaron fueron: huertos orgánicos, pequeñas fábricas de procesos lácteos, fruta para la elaboración de mermeladas y el ecoturismo comunitario (Fundación Jatún Sacha, 2013). En el año 2000 ya se ratifica el empoderamiento de los actores locales en el proceso comunitario con la creación de la Corporación Micro empresarial Yunguilla, que es el ente jurídico que posibilita la organización formal de la comunidad y la continuidad del trabajo hacia un sistema de autogestión comunitaria el cual permitió el desarrollo de actividades productivas sustentables que fortaleció el desarrollo local y la mejora de la calidad de vida de la comunidad (Yunguilla, 2012)

A partir de la gestión comunitaria, en el año 2008 se gestiona recursos a través de un proyecto con el apoyo de la Fundación Ecofondo que para el año 2010 con la ejecución del proyecto y su consolidación permite declarar a Yunguilla como un Área de Conservación y Uso Sustentable dentro del sistema de áreas protegidas del Distrito Metropolitano de Quito<sup>16</sup>. Esta declaración constituye una importante estrategia de conservación ambiental y de fortalecimiento del modelo de desarrollo local sustentable que incluye actividades

---

<sup>15</sup> De acuerdo a los datos obtenidos del último registro realizado en el 2007, en Yunguilla habitan 62 familias, conformadas cada una por 5 miembros en promedio. Las viviendas se encuentran ubicadas de forma disgregada, a lo largo del camino principal y en los senderos adyacentes a este (Mesías y Oliva, 2004).

<sup>16</sup> Legislación Ambiental Relevante, **Ordenanza 213 del Distrito Metropolitano de Quito** (Ordenanza Sustitutiva del Título V “Del Medio Ambiente”, Libro Segundo del Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito), **CAPÍTULO VIII: protección del patrimonio natural y establecimiento del subsistema de áreas naturales protegidas del Distrito Metropolitano De Quito**. Consulta: <http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Ordenanza-213-Distrito-Metropolitano-Quito-Capitulo-VIII.html>

relacionadas con la conservación ambiental, sistemas de agroecología, sistemas de investigación científica, sistemas de recuperación y regeneración paisajística, control y vigilancia y el ecoturismo comunitario (Yunguilla, 2012)

Las actividades que se realizan de Ecoturismo Comunitario son variadas y permiten la creación de una experiencia auténtica con el entorno natural y cultural de la comunidad. Así lo expresa la comunidad:

“Queremos que quienes nos visiten se convenzan de que es posible compartir directamente con una comunidad como la nuestra y que la seguridad, la honradez y el respeto se lo puede sentir en esta gran familia llamada Yunguilla”; “Estamos convencidos de que nuestras costumbres y tradiciones son las que le dan sentido a todos los proyectos, los que estamos realizando para el beneficio de las futuras generaciones” (Yunguilla, 2012).

#### **4.1.2. *Ecoturismo Comunitario una alternativa de valor en la Reserva Yunguilla***

El Ecoturismo Comunitario, se convirtió en una alternativa sustentable económica, social y ambiental, como una respuesta que permite a la comunidad de Yunguilla generar una alternativa para mejorar los ingresos familiares, recuperar y valorizar su cultura e identidad y el manejo sostenible de los recursos naturales. En este contexto, los habitantes de la comunidad concuerdan en lo siguiente:

“Somos un grupo de personas mestizas que se esfuerza todos los días por sacar adelante alternativas económicas, que nos permita mejorar nuestra calidad de vida sin perder nuestros principios, valores y sobre todo el sentido comunitario. Nos gusta lo que hacemos porque en el pasado las necesidades nos llevaron a realizar actividades con fuerte presión sobre el ambiente y sobre nosotros mismos, como la tala y quema del bosque para elaboración de carbón. Afortunadamente, como producto del apoyo de distintas entidades en la actualidad somos una comunidad organizada” (Yunguilla F. C.-P., 2014).

Lo que ha determinado y demuestra que la actividad eco-turística, forma parte de actividades socio-económicas sustentables de la comunidad, se reflejan en el *Plan de Manejo Ambiental de la reserva de Yunguilla* (Fundación Jatún Sacha, 2013).

Este Plan de Manejo Ambiental<sup>17</sup> fue diseñado bajo un enfoque multidisciplinario que considera la situación actual del área dentro de su contexto ambiental, legal, político, social y económico. Según la Fundación Jatún Sacha en su informe sobre la consultoría realizada del "*Levantamiento de Información Estratégica para la sostenibilidad financiera del Nodo Nor-Occidente - Bioregión Chocó Ecuatoriano - Bajo Procesos de Capacitación y Fortalecimiento local*", se explica que la Reserva Yunguilla declarada como Área de Conservación y Uso Sustentable, pretende ser un instrumento estratégico, participativo, adaptativo, ejecutable y evaluable que permita la consecución de los objetivos planteados. El proceso de diseño del plan tuvo como eje central el fortalecimiento de capacidades, la intervención y empoderamiento de los actores involucrados, quienes conducirán la ejecución del mismo de manera efectiva (Fundación Jatún Sacha, 2013). Por lo tanto, se conformó el Comité de Gestión del Área de Yunguilla, que elaboró el Plan de Manejo del área y delegó a la Corporación de Yunguilla la implementación de las acciones identificadas.

Para alcanzar los objetivos de conservación de los ecosistemas y ofrecer alternativas de uso sustentable de los recursos que reduzcan las amenazas al entorno natural y promuevan el desarrollo socio económico de Yunguilla se ha planteado la ejecución de los siguientes programas de manejo sustentable:

- **Programa de protección, control y vigilancia:** Este programa busca la preservación, conservación y protección del bosque nublado. Lo que se ha estimado acciones de vigilancia y protección de la zona en donde la comunidad se ha convertido en un vigilante del bosque, a través del control de la zona de la tala de árboles y producción de carbón.
- **Programa de producción y manejo sustentable de recursos:** La comunidad ha desarrollado productos potenciales a partir del aprovechamiento de sus recursos, en cuanto a la producción y manejo sustentable de productos sostenibles como la mermeladas, manjar de leche, quesos, papel reciclado y la producción de hortalizas orgánicas (Collahuazo & Vinueza, 2010).

---

<sup>17</sup> **Plan de Manejo Ambiental:** es el instrumento de planificación que orienta la gestión en un área protegida hacia el logro de sus objetivos de conservación, a largo, mediano y corto plazo enmarcada en las realidades naturales, socioculturales e institucionales y las dinámicas territoriales y macro regionales en las que se encuentra inmersa el área protegida, por medio de estos se plantea estrategias. De manera detallada, establece las acciones que se requieren para prevenir, mitigar, controlar, compensar y corregir los posibles efectos o impactos ambientales negativos causados la intervención antropocéntrica en el medio natural (Fundación Jatún Sacha, 2013).

- **Programa de turismo sustentable:** El área de conservación está integrada por ecosistemas de gran importancia biológica y vulnerabilidad en un alto porcentaje, pero también con un alto grado de diversidad que le ha permitido desarrollar el programa de Ecoturismo Comunitario, a través del aprovechamiento de recursos. En un inicio el programa arrancó con el apoyo de entidades no gubernamentales, la Fundación de Maquipucuna que permitió la implementación del programa con la captación del turismo nacional e internacional. El programa de turismo sustentable se basa en la aplicación de buenas prácticas para la gestión del Turismo Sostenible, tomado de *Rainforest Alliance*.
- **Programa de regeneración y rehabilitación:** Este programa contempla las acciones de reforestación y viveros forestales consideradas como las acciones prioritarias para la regeneración y protección del bosque nativo y sus especies amenazadas. Las acciones de reforestación se han ido desarrollando favorablemente con una recuperación del bosque, con el apoyo financiero de *United States Agency International Development* (USAID), y el Ministerio de Turismo también se pudo construir el Jardín Botánico que se encuentra en la *Finca Comunitaria Tahuallullo*, con el fin de recuperar especies de flora y especialmente orquídeas para su cultivo, reproducción y comercialización futura.
- **Programa de educación, capacitación y sensibilización ambiental:** La comunidad cuenta con un proyecto de educación ambiental dirigido a los niños de la zona denominado como *La Naturaleza*, cuyo fin es la generación de conciencia ambiental desde temprana edad, mediante talleres y giras de observación. Además de que entre los jóvenes han formado un grupo de guías naturalistas, encargado de actividades relacionadas al ecoturismo, como el monitoreo de la vida silvestre y manejo de visitantes. (Mesías & Oliva cit. por Fundación Jatún Sacha, 2013).
- **Programa de gobernanza:** Como eje fundamental de la coordinación, organización y desarrollo de la comunidad, Yunguilla ha definido una entidad integradora por representantes comunitarios y privados bajo la Corporación Micro empresarial de la comunidad, se impulsó la creación del Comité de Gestión como el órgano central que gobierne los procesos de conservación y desarrollo que sean realizados dentro del área y de acuerdo al plan de manejo y normativa vigente. Dicha comisión es presidida por su coordinador general, y está integrada por 7 miembros representantes de las

siguientes comunidades internas al área y en su zona de influencia: Yunguilla, Nieblí, Cruz Loma, El Porvenir, El Golán, Corporación Micro empresarial Yunguilla y por los propietarios sin residencia permanente (Fundación Jatún Sacha, 2013).

- **Programa de gestión ambiental:** El programa de gestión ambiental incluye una propuesta de zonificación y normas de uso, que incluye: zona de conservación, zona de regeneración y rehabilitación, zona de protección de quebradas y vertientes, zona de producción y manejo sustentables de recursos y zona de uso especial. Para la gestión ambiental, existe además la aplicación de buenas prácticas para el manejo del área y además para la agricultura sostenible, buenas prácticas pecuarias, para el manejo y conservación de fuentes y cauces de agua, el manejo de desechos sólidos, de residuos biodegradables (Fundación Jatún Sacha, 2013).

Entre los programas antes mencionados, el Ecoturismo Comunitario, forma parte del programa de turismo sustentable como parte de las actividades socio económico más destacado dentro de la reserva de Yunguilla. Precisamente, el turismo comunitario de Yunguilla atrae el 60% de consumidores nacionales y el 40% extranjeros (Collahuazo & Vinuesa, 2010) y ha incrementado los ingresos locales reflejados en el mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores; las viviendas poseen una infraestructura más eficiente, la práctica de la salud preventiva mediante una adecuada alimentación e higiene son evidentes (Fundación Jatún Sacha, 2013) (Anexo: Visita de campo *Reserva Yunguilla*, Calacalí, Pichincha, Ecuador, enero 2014).

La Corporación Micro empresarial Yunguilla, opera proyectos de ecoturismo y el desarrollo de actividades productivas con criterios de sustentabilidad tales como la agricultura orgánica, artesanías, producción de mermeladas y quesos, agroforestería, entre otros, para el bienestar local. Está integrada por los mismos pobladores de la comunidad en equidad de género y edad, quienes son propietarios y administradores de dicha entidad (Mesías & Oliva, 2004). El proyecto de Ecoturismo Comunitario que surgió en 1997 como una alternativa de manejo sostenible, derivada de la capacidad administrativa de la zona, permitió la organización comunitaria y su gestión. La administración de los recursos y la gestión de los proyectos comunitarios permitieron implementar una infraestructura turística complementada con el servicio que ofrece la misma comunidad, que ha contribuido directamente al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

A pesar que la mayoría de los pobladores de la zona se dedican a la agricultura y ganadería. La comunidad de Yunguilla ha sido considerada como un ejemplo y modelo sustentable de desarrollo comunitario a través de la gestión de alternativas sostenibles, constituyéndose en un caso particular, puesto que la conservación y sostenibilidad se ha convertido en la base de su economía y desde hace 12 años aproximadamente el ecoturismo es una de las alternativas más importantes (Collahuazo & Vinueza, 2010). En la siguiente Tabla se puede apreciar y comparar las principales actividades económicas con los respectivos ingresos que representan para las familias de la zona.

**Tabla 3**

**Análisis del entorno productivo del sector de Yunguilla**

| <b>Actividades económicas</b>              | <b>Ingresos mensuales por familia / dólares</b> | <b>Ingresos anuales / dólares</b> | <b>Familias</b> |
|--|---|-----------------------------------|-----------------|
| Agricultura                                | 50  | 600                               | 20              |
| Ganadería                                  | 50  | 600                               | 30              |
| Empleados fijos en empresas de afuera      | 120   | 1440                              | 10              |
| Turismo - guías                            | 44  | 528                               | 3               |
| Cocina                                     | 32  | 384                               | 2               |
| Mermeladas                                 | 32  | 384                               | 4               |
| Quesos                                     | 72  | 884                               | 1               |
| Tienda                                     | 120   | 1440                              | 1               |
| Asalariados CMY                            | 100   | 1200                              | 5               |
| Venta de comidas en actividades deportivas | 40  | 480                               | 6               |
| Atención a visitantes                      | 50  | 600                               | 20              |
| Transporte                                 | 40  | 480                               | 3               |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>750</b>                                      | <b>9020</b>                       | <b>60</b>       |

Fuente: Fundación Jatún Sacha: Proyecto de Sostenibilidad Financiera para el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, Reserva de Yunguilla, Agosto, 2013 citado de: (Barrera et al., 2007)

Las actividades económicas de la población de Yunguilla han tenido una transformación desde el inicio del proyecto de área de conservación y uso sustentable. Como demuestra la Tabla 3 presentada anteriormente el entorno productivo de la comunidad es variado y las actividades productivas son complementarias, en donde participan todas las familias. Entre las actividades se encuentran tres grupos: las actividades tradicionales como la agricultura y ganadería; las actividades productivas como la producción de queso, mermeladas, manjar de leche; y las actividades complementarias como el turismo junto con la atención a visitantes y la tienda comunitaria, lo que ha permitido el desarrollo comunitario y organizado.

El proyecto de la Corporación Micro empresarial de Yunguilla, se ha ido fortaleciendo producto de la creciente orientación de los turistas hacia áreas naturales en búsqueda de nuevos estímulos y retos, en su deseo de estar en plena naturaleza, pues es cada día más difícil encontrar esta sensación en sus países de origen o lugares de residencia, así como en una sensibilidad cada vez mayor acerca de la situación y los problemas del medio ambiente (Yunguilla, 2012)

Esto provocó concebir el turismo comunitario como una alternativa sustentable de obtener nuevas formas de ingresos y reducir los niveles de pobreza en la localidad, con ello se estableció la importancia de ejercer una adecuada defensa y manejo de sus tierras y territorios, la revalorización cultural, fortalecimiento organizativo, distribución equitativa de los beneficios generados junto con la seguridad alimentaria. Tal como lo afirma la comunidad:

“En las últimas décadas ha venido cambiando las actividades económicas a las que se dedicaba la comunidad como el contrabando de licor y la quema de carbón que fue una actividad muy común y muy perjudicial para nuestro bosque ya que se talaba indiscriminadamente (...) además de la agricultura y ganadería se han implementado nuevas actividades como un proyecto novedoso de conservación y manejo adecuado de recursos naturales logrando conservar, reforestar y valorar nuestro bosque y teniendo mucha consciencia y respeto por el mismo, con esto vino un proyecto que ha cambiado mucho nuestra vida El Turismo Comunitario”<sup>18</sup>  
(FEPTCE, 2010)

---

<sup>18</sup> Visita de campo a la comunidad de Yunguilla, Calacalí, Pichincha, Ecuador, convivencia con familia Collaguazo, Proaño, fecha de visita: 25 de Enero 2014, se estableció una comunicación con su forma de vida antes del proyecto de la

En un principio del arranque de la operación de turismo, la Fundación Maquipucuna apoyaba a la comunidad de Yunguilla en la promoción del sitio y comercialización de sus productos, contactando turistas interesados. En la actualidad, Yunguilla cuenta con su propia página de web, y asisten a ferias y seminarios para difundir información importante de la zona y lograr la captación del turismo nacional e internacional (Collahuazo & Vinueza, 2010).

En este sentido, la promoción y difusión del proyecto comunitario de Yunguilla se ha cimentado en la actitud cordial hacia los turistas y entre los miembros de la comunidad genera mayores ingresos económicos debido a las recomendaciones por parte de los visitantes. Los miembros de la comunidad y sus coordinadores aseguran que la transición a las alternativas sustentables como el Ecoturismo Comunitario es una fuente de valor para la comunidad, y expresan que “las experiencias adquiridas como producto de la convivencia con los extranjeros es gratificante” (Collahuazo y Vinueza, 2010). De esta manera ha sido un proceso de aprendizaje y desarrollo en el que las condiciones y la calidad de vida de la comunidad han ido mejorando y fortaleciéndose.

“Al principio no sabíamos sobre el turismo comunitario, hemos venido aprendiendo y lo venimos practicando por más de 12 años y nos ha enseñado muchas cosas: como la importancia de conservar nuestro bosque y también hay gente que siente interés por nosotros y nuestras vidas, logrando obtener así una motivación personal y comunitaria dándonos así la fortaleza de luchar y combatir la pobreza demostrando que si podemos desde las comunidades encontrar el bien vivir”<sup>19</sup> (FEPTCE, 2010)

En la *Finca Comunitaria Tahuallullo*, adquirida en 1998 con fondos del Programa de Pequeñas Donaciones de las Naciones Unidas, *Rainforest Alliance*, ONG y contraparte comunitaria, se realizan las diferentes alternativas sustentables que promueve la Corporación Micro empresarial Yunguilla. La finca perteneciente a la comunidad comprende 23 hectáreas de superficie, de las cuales el 40% está formado por bosques en regeneración natural y el resto por pastizal y áreas destinadas al desarrollo de actividades productivas sustentables (Collahuazo y Vinueza, 2010). Debido a la coordinación comunitaria y la gestión eficiente la comunidad se ha ido desarrollando sobre la base de un

---

Corporación de Yunguilla hasta la actualidad, que evidenció el mejoramiento de la calidad de vida y las actividades productivas realizadas.

<sup>19</sup> Visita de campo a la comunidad de Yunguilla, Calacalí, Pichincha, Ecuador, convivencia con familia Collaguazo, Proaño, fecha de visita: 25 de Enero 2014.

modelo sostenible y con visión a largo plazo, que demuestra la viabilidad de alternativas sustentables que cumplen los resultados en el ámbito social, medioambiental y económico, en base a los principios del desarrollo sostenible.

#### **4.1.3. La experiencia eco-turística comunitaria en la Reserva Yunguilla**

La experiencia eco-turística comunitaria comprende la vivencia de una forma de vida auténtica que se nutre de una visión del cosmos diferente a otras existentes. Este encuentro permite al huésped o visitante, experimentar un contacto directo con la naturaleza y, sobre todo, enriquecerse de una vivencia intercultural en la convivencia cercana con una familia particular. La experiencia abarca múltiples actividades entre las que se establecen a continuación:

##### **4.1.3.1. Actividades eco-turísticas:**

En Yunguilla se puede realizar una variedad de actividades en armonía con su entorno y acordes con las características como zona de conservación y uso sustentable. Entre las actividades destacadas se encuentra:

- ✓ Observación de Aves
- ✓ Observación de la flora y fauna característica del Bosque Nublado
- ✓ Caminatas en el área de la comunidad y el Bosque Nublado

En una experiencia auténtica, el turista pasa a disfrutar del entorno natural del bosque nublado, con sus características específicas y únicas que hacen de Yunguilla una reserva y un área de uso sustentable. Es la oportunidad para conectarse con la naturaleza y aprender de las funciones del bosque en el equilibrio de nuestro planeta. Es un contacto directo con el despertar de la conciencia ambiental y de convivencia con el entorno natural.

La Reserva cuenta con una extensa red de senderos conocido como *Mirador El Chochal*, y *El sendero de los Culuncos*, que atraviesan distintos tipos de ambientes, en donde se pueden observar las 243 especies de aves y flores (principalmente orquídeas) de las cuales muchas son endémicas y algunas se encuentran amenazadas o en peligro de extinción (Yunguilla, 2012).

Los senderos son de diferentes dimensiones y grados de dificultad, siendo apropiados para todos los visitantes. Con la guía de naturalistas especialistas locales, es una visita llena de aprendizaje y convivencia de historias e información valiosa sobre la importancia de la

conservación y restauración de ecosistemas, así como sobre prácticas agroecológicas de producción sostenible que se realizan en la comunidad y son parte de los proyectos comunitarios que se llevan a cabo. Además que el visitante entra en contacto con la naturaleza, sus paisajes andinos, el entorno natural del bosque nublado y la forma de vida y cosmovisión de la comunidad en comunión con su entorno.

La experiencia se hace auténtica en cada paso, en donde el turista puede crear, sentir, vivir el lugar, hasta agudizar los sentidos probando plantas exóticas y oliendo hierbas aromáticas de los huertos orgánicos. El turista ya no es más el observador lejano, se convierte en el ser humano que se enriquece y se vuelve parte del entorno, del lugar, del momento (Anexo: Foto galería de la vista desde el mirador *El Chochal* de la Reserva de Yunguilla y su entorno).

La observación de diferentes tipos de especies de plantas y flores propias del Bosque Nublado constituye una parte de la diversidad de la Reserva de Yunguilla. Como parte del programa de gestión ambiental la Reserva de Yunguilla, logró la recuperación de especies de flora, especialmente orquídeas para su cultivo, reproducción y comercialización futura, como parte de la recuperación de especies propias del Bosque Nublado (Anexo: Foto galería de la flora del Bosque Nublado Yunguilla: orquídeas y bromelias).

Este programa contempla las acciones de reforestación y viveros forestales consideradas como las acciones prioritarias para la regeneración y protección del bosque nativo y sus especies amenazadas. Las acciones de reforestación se han ido desarrollando favorablemente con una recuperación del bosque, además se construyó el Jardín Botánico que se encuentra en la *Finca Comunitaria Tahuallullo*.

Estas actividades se complementan con actividades recreativas y comunitarias:

- ✓ Educación Ambiental
- ✓ Participación en el proceso de elaboración de productos como: mermeladas, yogurt, manjar, artesanías, entre otros
- ✓ Participación del programa de voluntariado
- ✓ Participación en actividades diarias de la comunidad como crianza y alimentación de animales, procesos de agricultura, tareas agropecuarias y en huertos orgánicos (Yunguilla, 2012b).

La participación en las actividades diarias, inserta al visitante en la cosmovisión de la comunidad y lo invita a trasladarse a ese momento y lugar. Es un intercambio de información, experiencias, historias, vivencias que permite conocer a profundidad intereses, valores y emociones distintas entre la comunidad y el ser humano que hay en el turista, que genera experiencias memorables (Anexo: Foto galería convivencia en la comunidad e integración en las actividades diarias)

La experiencia se nutre de un sinnúmero de sensaciones nuevas que se van descubriendo en cada momento, la sensibilización se expande y el aprendizaje de forma lúdica y recreativa sobre la conservación del ambiente, la importancia del bosque y la diversidad de su flora y fauna, permite entender y tomar conciencia del entorno, que se transmutan en una experiencia genuina. A través de las dinámicas interactivas con el guía y la comunidad se crea una experiencia vivencial, en donde el turista se convierte en parte de todo, como ser humano es el protagonista de su experiencia al descubrir, participar, apreciar lo que ofrece el lugar y su gente.

#### ***4.1.3.2. Convivencia Comunitaria***

La convivencia comunitaria se fundamenta en la interacción directa con miembros de las comunidades, para lo cual un miembro de la familia anfitriona de su alojamiento u otro guía nativo acompaña en un paseo por el huerto orgánico de la comunidad, viveros ecológicos y orquideario, identificando todas las plantas y orquídeas que se cultivan allí e informándoles sobre las propiedades, historias y usos que cada una tiene.

Las actividades que permiten la convivencia se obtiene al momento de la participación del turista en actividades cotidianas de las familias de la comunidad, la preparación de la comida, trabajo en el campo, actividades recreativas y el recorrido por la comunidad (Anexo: Foto Galería, experiencias y convivencia con la familia de la Comunidad Yunguilla).

Además se puede realizar otras actividades tales como: ordeñar vacas, alimentar cerdos y gallinas, realizar cabalgatas, participar en actividades sociales y deportivas, como festividades, que permiten un compartir integral y la co-creación de una experiencia auténtica para quien lo está viviendo (Anexo: Entrevista “Viviendo la experiencia eco-turística comunitaria en la comunidad de Yunguilla: Familia Collaguazo-Proaño”).

#### **4.1.3.3. Alojamientos Comunitarios**

Esta actividad ayuda a que los visitantes conozcan un poco más de las costumbres de los habitantes de la zona rural. Los alojamientos son cómodos, cada uno cuenta con la capacidad máxima de tres personas, un baño privado con agua caliente, dependiendo de las instalaciones de la casa familiar o a su vez en la *Finca Comunitaria Tahuallullo* (Yunguilla, 2012b). La comunidad está dispuesta a abrir sus puertas para adentrar a los visitantes en la cosmovisión de la comunidad y su forma de ver la vida compartir costumbres y tradiciones en el marco del desarrollo, la sostenibilidad y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes (Anexo: Foto galería de alojamiento comunitario de la Comunidad de Yunguilla)

“Creemos en nuestras capacidades y habilidades, sobre todo en el trabajo comunitario, ya que nos permite mejorar nuestra calidad de vida. Queremos que quienes nos visiten se convenzan de que es posible compartir directamente con una comunidad como la nuestra y que la seguridad, la honradez y el respeto se lo puede sentir en esta gran familia llamada Yunguilla” (Yunguilla, 2012b)

#### **4.1.3.4. Alimentación**

Se ponen a disposición comidas típicas de la zona. Muchos de los alimentos utilizados son totalmente orgánicos y son servidos en las casas de los comuneros. El alimento se puede servir dentro de las casas de la comunidad si es una convivencia con la misma o al hospedarse en la *Finca Comunitaria Tahuallullo*, existe una persona encargada de realizar la comida que se establece en otras tarifas de grupos grandes.

Lo esencial de la alimentación es que es un deleite de uno de los sentidos del ser humano, que le permite disfrutar de una variedad de sabores, texturas y olores, que al conocer de dónde vienen los alimentos así como cuáles son las características y bondades de los mismos, este sentido se enriquece. Al ser los productos frescos y orgánicos, en su mayoría extraídos del huerto orgánico y sistemas de producción sostenibles de la Reserva con el apoyo de las iniciativas de producción local de la zona, su valor es mayor (Anexo: Foto Galería, Alimentación y productos de la Comunidad de Yunguilla).

Además el compromiso, la cooperación y la solidaridad se reflejan en las actividades comunitarias vinculadas donde se realiza tours y caminatas en conjunto con otros proyectos comunitarios de las comunidades aledañas como volcán Pululahua, Reserva Maquipucuna, Reserva de Santa Lucía (Yunguilla, 2012b).

En este sentido, en la conformación de una red conjunta de proyectos comunitarios, se busca que la gestión de las reservas ecológicas particulares y comunitarias afiancen un enfoque de conservación y manejo sostenible del patrimonio natural, cultural y del mejoramiento de la calidad ambiental, que incluye el apoyo en el desarrollo de actividades productivas ambientalmente sostenibles y el fortalecimiento de las capacidades locales para la gestión de dichas reservas de conservación y uso sustentable (Collahuazo & Vinuesa, 2010).

#### ***4.1.4. Análisis del Caso: Ecoturismo: Reserva de Yunguilla una fuente inagotable de valor***

En definitiva, el Ecoturismo Comunitario administrado desde la lógica comunitaria sustentada en los principios de solidaridad, redistribución equitativa de sus ingresos y el bien vivir, demuestra que con un eficiente modelo de gestión, se puede incrementar el número de visitantes y es una alternativa sustentable para el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades locales.

Además representa una fuente de valor potencial para todas las partes involucradas, los puntos a resaltar a partir de la investigación realizada aplicado al caso de estudio, en la Reserva de Yunguilla, es que en definitiva el turismo en la *economía de la experiencia*<sup>20</sup> juega un rol importante por cuanto es el sector que además de ser una considerable fuente de ingresos, desempeña un papel clave en la calidad de vida de las personas, ya que es durante el tiempo de ocio cuando la gente expresa esa necesidad de buscar experiencias cada vez más únicas que reflejen sus propias historias personales como lo explicó Binkhorst, y en la comunidad de Yunguilla el turista se convierte en parte del entorno, historia y la cosmovisión de la comunidad.

Por lo tanto, el caso de estudio refleja que el turismo se debe concebir como una red integral, en donde todas las partes interesadas conforman una parte importante para el

---

<sup>20</sup> Economía de la experiencia, término acuñado por Pine y Gilmore en 1999 autores que establecieron el concepto debido a la principal característica de la economía actual, la abundancia, los proveedores de productos y servicios se encuentran ante la dificultad de saber cómo distinguirse. Según Pine y Gilmore en su obra *The Experience Economy 1999*, la solución radica en vender experiencias (Pine & Gilmore, 1999).

desarrollo del modelo de gestión sostenible, como fue el caso de la Corporación Micro empresarial de Yunguilla, que acertadamente manejó las relaciones en su cadena de valor y con sus grupos de interés, estableciendo un modelo de gestión de éxito en continua evolución. Por lo que los planes de la Reserva son a largo plazo al establecer sus relaciones de forma transparente dentro y fuera de la Corporación de Yunguilla y como comunidad.

En adelante el modelo de gestión debe plantear concreta y correctamente su visión y razón de ser con una perspectiva sostenible y a largo plazo tanto en su relación con el sector privado (tomando en cuenta que las empresas son cada vez más exigidas a ser socialmente responsables y crear valor compartido), con el sector público en el aprovechamiento de las relaciones con el gobierno en cuanto a apoyo técnico, financiero, legal, etc. y de la misma manera con las organizaciones no gubernamentales. Así como co-crear valor con sus clientes/turistas.

Definitivamente, el Ecoturismo Comunitario demuestra ser un campo integral de experiencias en donde se puede co-crear valor hacia delante de la cadena con el consumidor/turista y hacia atrás de la cadena a través del Valor Compartido con los distintos grupos de interés.

En el contexto de la Co-Creación de Valor que consiste en construir experiencias dirigidas a los valores personales, sociales y culturales que guarda el propio individuo y que no solo entiende sus gustos sino que buscan soluciones para sus clientes y profundiza en la experiencia al co-crear, la comunidad de Yunguilla representa ese espacio de aplicabilidad del Ecoturismo Comunitario como fuente de valor para el desarrollo tanto de la comunidad, como el cumplimiento de los objetivos del turismo sostenible en el Ecuador. Además de que representa la oportunidad para las empresas de cumplir sus propósitos de Responsabilidad Social Empresarial y de los turistas a partir de la generación de experiencias auténticas y valorables. Por lo tanto, en un primer nivel lograr un acercamiento en el contexto social del ser humano para lograr generar una experiencia memorable, permite llegar al consumidor directamente y al mismo tiempo integrarlo en el proceso de Co-Creación de Valor.

En este sentido, entender que el consumidor actual es cada vez más exigente y participativo en la construcción de sus experiencias, es importante que observarlos como seres humanos y no como individuos aislados, con el fin de descubrir en esas necesidades humanas profundas, su forma de actuar, su contexto y a lo que se le da valor para poder

captar y aplicar efectivamente sus expectativas en el modelo de gestión de la organización. En el caso de Yunguilla, se observó que el modelo de desarrollo que han aplicado hasta la actualidad es un éxito, ya que han demostrado que la integración de los grupos de interés en sus estrategias de desarrollo ha permitido construir el modelo de gestión en el marco de la sostenibilidad. Sin embargo, se evidenció la falta de integración con el sector privado de una forma más efectiva.

No obstante, es importante resaltar que el acercamiento con los turistas/consumidores socialmente conscientes quienes están en permanente búsqueda de satisfacer necesidades más profundas como son la inspiración, la autenticidad, el sentimiento de pertenencia a una comunidad, a unos valores y a un significado valioso, ha impulsado el desarrollo de proyectos comunitarios como la Corporación de Yunguilla, que han creído en el proyecto y en sus capacidades, recursos naturales y culturales que la comunidad puede ofrecer.

Así pues, mientras las experiencias de *primera generación* de los años 90, se caracterizaban por el ocio y entretenimiento *prefabricado*; las experiencias de *segunda generación* se basan en la Co-Creación de Valor y parten del individuo como punto de partida con la creación de experiencias auténticas. Esta co-creación es fundamental para el desarrollo del ecoturismo consciente y responsable, puesto que se demostró que la educación ambiental, la integración del visitante con la naturaleza y la convivencia con las comunidades permite entender profundamente la realidad y la cosmovisión del lugar destino visitado con el fin de valorarlo realmente. Lo que representa en beneficios para la comunidad puesto que los visitantes valoran su experiencia y están dispuestos a gastar más en estos productos y servicios inmersos en la sostenibilidad que constituye el desarrollo de alternativas sustentables a largo plazo, convirtiéndose así en una fuente inagotable de proyectos para las empresas que quieren cumplir con sus propósitos de Responsabilidad Social.

De esta forma, al tomar en cuenta que las experiencias ocurren como consecuencia de confrontar, experimentar, o recrear situaciones que transforman al sujeto, es que las empresas aumentan el valor de un producto o servicio al añadir *una experiencia memorable* a las funcionalidades o atributos que ofrecen y al apoyar proyectos de Ecoturismo Comunitario, se vuelven parte de los intereses de los consumidores de una forma más dinámica y enérgica.

El punto clave es manejar las experiencias desde dos dimensiones conceptuales: el grado de participación de los turistas (activo a pasivo) y el grado de implicación en la experiencia (inmersión o absorción). En este sentido, las personas pueden variar sus preferencias tanto por un turismo activo o pasivo como por un turismo de inmersión o de absorción que es lo que permite establecer la estrategia de valor a través del análisis de las preferencias, gustos, intereses de los consumidores en el proceso de Co-Creación de Valor. En este sentido, Yunguilla tiene definido una estrategia de aumentar valor de su producto eco-turístico a través del turismo activo en el que hace que los turistas sean parte esencial de la experiencia y desde ahí logren adentrarse en la importancia de la preservación y conservación del bosque nublado, la vivencia de la vida de campo y el compartir experiencias y cosmovisión con sus visitantes.

Por lo tanto, en definitiva las experiencias se diferencian de los productos o servicios en el hecho de estar diseñadas con el objetivo de implicar emocionalmente a los clientes. A partir de la investigación realizada de fuentes secundarias, se evidenció que hay un incremento en el número de turistas que buscan oportunidades para desarrollar su potencial creativo, participando activamente en experiencias ligadas al entorno que visitan, con conciencia social y ambiental más profunda y enraizada en el descubrir, sentir, y hacer de sus experiencias memorables y valiosas. Estas tendencias en el turismo sugieren que viajar ha llegado a ser un medio para la realización personal, el aumento de la identidad y la expresión personal. Y, quizás aún más importante plantea que a los viajeros no les alcanza con simplemente *estar allí* sino que desean participar, aprender y experimentar el *allí* que visitan. De esta manera Yunguilla, diseña y ofrece experiencias de turismo ecológico comunitario desde su esencia, lo que lo convierte en una fuente de valor para sus visitantes y además para quienes conforman la red de turismo.

Por consiguiente, se evidencia nuevamente que el sector turístico debe renovarse y ser aprovechada como una fuente de valor para todas las partes interesadas, es decir, que se debe concebir el turismo como una red integral que facilite la inclusión de todos los actores en la creación de experiencias en el turismo y que todos se beneficien del mismo. Ello implica la inclusión de todas las partes interesadas en el contexto del turismo y en el proceso de Co-Creación de Valor y Valor Compartido para generar oportunidades de desarrollo en el ámbito social, cultural, económico y ambiental con proyectos sustentables. Por lo tanto, es importante tomar en cuenta el nuevo concepto de turismo desde una nueva

perspectiva, en donde todas las partes involucradas aportan en la consecución de resultados positivos a la vez que contribuyen al verdadero progreso social del país.

En la actualidad, las empresas líderes en el mundo han incorporado la Responsabilidad Social Empresarial a su estrategia empresarial, así como, a sus procesos de gestión estratégicos, constituyéndose en un factor fundamental de su modelo de negocios y un elemento diferenciador de su ventaja competitiva y con resultados financieros positivos a largo plazo. Es por eso que cada vez más estudios realizados en distintas partes del mundo, evidencian y comprueban la correlación positiva entre los resultados económicos y financieros con el comportamiento socialmente responsable de la empresa. De esta manera, los consumidores y los distintos actores de las sociedades en general están más inmersos en las actividades de la empresa y con mayor participación en los asuntos de la sociedad y esperan hoy que la empresa sea parte de un cambio positivo en la sociedad, contribuyendo de manera sustentable al desarrollo de las comunidades.

En definitiva, aunque la Responsabilidad Social Empresarial es inherente a la empresa, recientemente se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras. Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad.

A pesar de que por mucho tiempo el cambio climático y los problemas del medio ambiente, las crisis sociales, la desigualdad y la pobreza ha sido visto como un tema exclusivo y de responsabilidad de los gobiernos, ya no es más así, es un paradigma que está cambiando. En la actualidad el desarrollo económico, social, ambiental sustentable es un asunto de todos. Este factor es atribuible al empoderamiento de las personas sobre los problemas que aquejan a la sociedad. En tanto que el sector privado tiene las exigencias del entorno para cambiar la perspectiva sobre su modelo de gestión, por su rol en la sociedad y su contribución al desarrollo sostenible con sus capacidades, fortalezas, conocimiento y recursos.

En este contexto, Yunguilla se presenta como una alternativa viable, sustentable y de valor para las empresas que buscan cumplir sus propósitos y objetivos de RSE. La Comunidad ha venido desarrollando proyectos de desarrollo sustentables que inciden en varios ámbitos, en primera instancia el medio ambiente, conservando el bosque nublado de la región; a nivel social, el rescate del valor cultural y la cosmovisión de la vida comunitaria, además del mejoramiento de la calidad de vida fundamentado en el bien vivir y; a nivel económico el desarrollo de actividades económicas sustentables, todo esto bajo el marco del ecoturismo como uno de los ejes dinamizadores de la comunidad. En este sentido, la comunidad de Yunguilla se convierte en una fuente inagotable de valor para desarrollar proyectos de Responsabilidad Social Empresarial y como motor de desarrollo económico del país en concordancia con el enfoque y los lineamientos de sostenibilidad a nivel mundial.

Por lo tanto, la visión de las empresas está cambiando y su modelo de negocios exige la integración de estrategias de valor sustentables alineados a los objetivos de desarrollo de la sostenibilidad, que generen un impacto positivo y evidente en la sociedad. Es decir, que las empresas están siendo impulsadas a invertir sus recursos en proyectos de desarrollo que les permita dar soluciones a asuntos importantes de la colectividad. De esta forma, a través del esquema de los conceptos de Co-Creación de Valor Compartido y su aplicabilidad al caso de estudio, se evidencia que la Comunidad de Yunguilla tiene sus proyectos de desarrollo sustentable en progreso, pero que necesitan apoyo de recursos para ponerlos en marcha y gestionarlos; en cuanto las empresas tienen recursos y bajo las nuevas perspectivas de crecimiento y de la acción empresarial están en búsqueda de proyectos que les permita cumplir con sus propósitos de RSE y sea una fuente de valor.

Por lo tanto, es necesario generar un espacio para catalizar la acción empresarial en apoyo a proyectos de desarrollo sustentable y de valor. Es hora de integrar al sector privado en una plataforma y un marco práctico para el desarrollo, la implementación y la divulgación de las políticas y prácticas de la sostenibilidad, en donde las empresas puedan ofrecer herramientas de gestión, recursos y compartan lecciones aprendidas para avanzar en los modelos de negocios y mercados sustentables con soluciones que beneficien a las personas, comunidades y las mismas empresas. Para esto es importante conformar una red que facilite la inclusión de las partes involucradas con puntos de contacto que promuevan la creación de oportunidades para la participación de múltiples partes interesadas, la acción

colectiva y la profundización de experiencias y aprendizaje que fortalezca la acción conjunta hacia el desarrollo sostenible.

El desafío es repensar los modelos de negocio para cumplir con los objetivos planteados y dar soluciones a los problemas de impacto social y ambiental sin dejar de ser competitivos. Atendiendo a las exigencias del mercado y la tendencia de los consumidores socialmente conscientes, logrando una relación directa y estrecha a largo plazo.

En definitiva, proyectos de sustentabilidad como la comunidad de Yunguilla, con una perspectiva de modelo de negocios sustentables, alineados con el sector privado y sector público en una red conjunta, tienen un efecto multiplicador de beneficios para todos los involucrados.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 1. CONCLUSIONES

En la primera parte de la investigación, se pudo comprobar que el sector turismo a nivel mundial representa el 5% del PIB mundial y presenta un crecimiento importante conforme lo demuestran las cifras, en donde se evidencia que los países desarrollados son los más beneficiados; sin embargo, la participación de países en desarrollo es cada vez mayor. Pasando de un porcentaje del 32% en 1990 al 47% en el 2010. Efectivamente el crecimiento del sector turismo es del 4% a nivel mundial, siendo América del Sur la región que evidencia el mayor crecimiento con el 9,4% superado solo por Asia del Sudeste. Así pues, Latinoamérica tiene una mayor participación con una previsión entre el 2010 y el 2030 del crecimiento de llegadas internacionales del 4,4% superando a las economías avanzadas en donde se prevé el 2,2% al año (OMT, 2012). Por lo tanto, a pesar de que Europa tiene el posicionamiento a nivel mundial como destino turístico tradicional, han surgido nuevos destinos en países emergentes, como el Ecuador.

La región de Europa como una de las economías desarrolladas es quien lidera el turismo emisor a nivel mundial, con Alemania como el país emisor más importante, seguido de Estados Unidos y China, que ha surgido como una nueva potencia económica en las últimas décadas. Estos países son los mayores emisores de turismo internacional por su gasto en este sector. Por su parte, el crecimiento del turismo en la región de América del 4% anual en los últimos diez años, evidencia el potencial del turismo en países emergentes y la apertura de nuevos mercados de desarrollo del turismo.

Se concluyó que en definitiva, el Ecuador y los países de América Latina, se encuentran ante el desafío de desarrollar sus economías aprovechando alternativas sustentables para combatir todavía más la pobreza y la desigualdad para gestionar de tal forma los recursos naturales que posibiliten una diversificación mayor de la producción así como de las exportaciones de la región en una forma que no paralicen a la región a una economía de

exportación primaria. Así pues, una conclusión importante de esta investigación es que es inminente la importancia e incentivo que se debe dar a sectores estratégicos económicos y; el turismo sector declarado en la Constitución de la República del Ecuador como uno de los ejes estratégicos de desarrollo, entre ellos el turismo ecológico comunitario, es un potencial de desarrollo sostenible que debe ser enfocado como una estrategia de diversificación viable para el país.

En este escenario los países de América Latina, están apostando por un posicionamiento fuerte de sus marcas como países destino turístico internacional y regional. El enfoque ahora es la creación de nuevos nichos de turismo acordes con la realidad de cada nación y sus ventajas comparativas, para aprovechar sus potencialidades como destino turístico, sobre la base del turismo sostenible.

La investigación, permitió conocer la posición privilegiada del Ecuador para desarrollar el turismo sostenible gracias a sus características únicas y su riqueza natural y cultural. Según datos publicados por Conservación Internacional, se estimó que solo 17 países en el planeta están dentro de esta categoría y éstos albergan entre el 60 y el 70% de la biodiversidad del planeta (MINTUR, 2007). Es debido a esta categorización del Ecuador, que las alternativas en este sector constituyen una fuente de valor y ventaja competitiva frente a otros destinos turísticos del mundo. Es por eso que en los últimos años se ha evidenciado un cambio de imagen de marca país en cuanto a su concepto de cómo presentarse al mundo y lo que la estrategia del Ministerio de Turismo quiere lograr es un posicionamiento como país destino de turismo sostenible, por su posición privilegiada de país con mega biodiversidad, que demuestra ser una estrategia de valor a largo plazo (MINTUR, 2013).

El Plan de Desarrollo de Turismo Sostenible del Ecuador, *PLANDETUR 2020*, en este sentido, ha sido el marco referencial del desarrollo del sector turístico que establece las bases para posicionar al Ecuador como una potencia turística que responde a las exigencias de los mercados actuales y del desarrollo sostenible. El objetivo fundamental que establece el plan es consolidar los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y el desarrollo del turismo sostenible como sector estratégico del país. Por lo tanto, a través del plan estratégico del turismo se busca potenciar y mejorar las repercusiones positivas del turismo en cuanto a la reducción de la pobreza a través de potenciar e impulsar a las economías locales en el ámbito del turismo; promover el igualitarismo entre géneros, y garantizar la

sostenibilidad del ambiente. Las estrategias para lograr los objetivos planteados se fundamentan en consolidar al turismo como uno de los ejes dinamizadores de la economía del país como forma de mejorar la calidad de vida de su población y la demanda turística; coordinar los esfuerzos de los distintos actores (público, privado y comunitario) y posicionar al país como destino turístico sostenible líder y que este sector se convierta en una alternativa viable de desarrollo sostenible del país (PlandeTur2020, 2007).

Entre los objetivos planteados en el *PLANDETUR 2020* no está incrementar masivamente el número de visitantes internacionales sino que centra su acción en mejoras cualitativas que permitan al país captar un mayor beneficio por turista y gestionar de manera adecuada su patrimonio cultural y natural. Y eso es lo que plantea el turismo sostenible con el ecoturismo entre sus principios, lo cual demuestra que es una alternativa válida para el Ecuador desde el desarrollo de las economías locales y como fuente de valor para las partes involucradas. Además que el *PLANDETUR 2020* manifiesta su interés en el desarrollo del sector turístico a través de una planificación, ejecución y seguimiento de políticas públicas que incentiven el progreso del sector en el marco de la sostenibilidad.

En este contexto, los objetivos planteados en el *PLANDETUR* engloban el desarrollo económico, social, y ambiental del Ecuador desde el sector del turismo. Cabe recalcar que aunque existe un marco legal ya consolidado, los esfuerzos deben dirigirse a la gestión y ejecución de los programas y proyectos que permitan el cumplimiento de estos objetivos. Es por eso que el desarrollo del turismo como parte de los sectores estratégicos debe gestionarse en una red entre todos los actores involucrados para su ejecución. Con el enfoque en los sectores estratégicos como integradores de la matriz productiva, el objetivo es impulsar potencialidades del talento humano, mejorar infraestructuras, incorporar tecnología y dar valor a la producción y a la exportación de bienes y servicios. Por lo que el gobierno, más que leyes, debe lograr que las mismas sean soluciones con planes de acción y políticas que impulsen el desarrollo de sectores estratégicos de la economía, en una plataforma que facilite el contacto y la integración de las partes interesadas para compartir experiencias, herramientas de gestión, capacidades y tecnología que logre integrar los esfuerzos de la acción colectiva.

En este contexto, se demostró que en el Ecuador existen iniciativas y proyectos desarrollados como una alternativa de obtener nuevas formas de ingresos y reducir los niveles de pobreza en donde, diversas comunidades se integraron para generar

emprendimientos de Turismo Ecológico Comunitario en su localidad, por algunas razones como: ejercer una adecuada defensa y manejo de sus tierras y territorios, la revalorización cultural, fortalecimiento organizativo, distribución equitativa de los beneficios generados y seguridad alimentaria que ha logrado consolidarse como una fuente no solamente de ingresos sino de valor en los aspectos, social, cultural y ambiental, al consolidar actividades complementarias que han generado el mejoramiento de la calidad de vida de los locales.

De esta forma, se evidenció en esta investigación que el fomento de las economías locales toma cada vez mayor fuerza y se ha constituido en un eje dinamizador capaz de promover el desarrollo de alternativas sustentables.

En el segundo apartado de la investigación, se conoció que el turismo durante mucho tiempo fue considerado, generalmente, un desplazamiento de personas que gastaban su dinero en el lugar de destino, denominado como turismo de masas, siendo una actividad netamente económica, abrumadora y de extracción, en donde no se tomaba en cuenta los impactos paralelos que surgían tanto a nivel social, ambiental, cultural, y ecológico. Se pudo evidenciar que esta tendencia cambió a partir de los años sesenta en donde surge una preocupación por el medio ambiente a nivel mundial, sobre todo con mayor participación de los consumidores y la vinculación del rol de las empresas en el desarrollo sostenible. Estos factores, permitieron nuevas aproximaciones a la industria turística desde perspectivas críticas y medioambientales. Entonces la concepción del turismo evolucionó a ser un sector importante y eje dinamizador de las economías. Por lo tanto, la OMT como ente rector del turismo a nivel mundial, de su posición de promover el turismo como una herramienta para lograr la prosperidad económica, la paz y las relaciones humanas cambio hacia la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos; que demostró una importante evolución y un impulso a los países para replantear sus objetivos, políticas y estrategias del sector hacia la sostenibilidad.

Por lo tanto, la importancia que tomó el turismo como una alternativa social y económicamente estratégica para las economías de los países, conllevó a buscar alternativas de desarrollo sustentables de forma planificada, organizada y consciente. De esta manera, se evidenció una evolución del turismo hacia la sostenibilidad, que dio origen al desarrollo del ecoturismo como una de las modalidades del mercado turístico con una perspectiva completa fundamentada en la conservación tanto del medio ambiente como del valor cultural y social del país destino. En este contexto, el Ecuador demostró un potencial

importante para el desarrollo del turismo sostenible y una de sus modalidades, el Ecoturismo Comunitario, por sus características y potencialidades como destino turístico sostenible.

De esta manera, a través de la investigación se conocieron los fundamentos del turismo sostenible como: el desarrollo de conciencia y comprensión de las contribuciones del turista en el medio al que visita, la promoción de la equidad en el desarrollo, el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad anfitriona y el proveer una alta calidad de experiencia para el visitante y el mantenimiento de la calidad del ambiente del que depende el desarrollo de la actividad turística. Y se definió el ecoturismo como: “El viaje responsable a las áreas naturales para conservar el medio ambiente y mejorar el bienestar de las personas locales” (TIES, 1990), que minimiza los impactos ambientales y sociales, aumenta la conciencia y el respeto por el ambiente y la cultura, ofrece beneficios financieros para la conservación del medio ambiente y la participación real para la población local todo esto enmarcado en una experiencia positivas para los visitantes y anfitriones.

También se estableció que el turismo comunitario complementa al ecoturismo como una modalidad turística que responde a la demanda de los turistas por experiencias auténticas y cercanas con el descubrir del lugar que visitan, vivir la cultura, la gastronomía y las actividades de la comunidad, con toda su cosmovisión. En este sentido, se estableció que el Ecoturismo Comunitario busca responder a una experiencia turística, ya no es solo visitar un lugar sino tener una experiencia.

Consecuentemente, el resultado esperado de esta actividad es la de generar beneficios socioeconómicos para las regiones visitadas al promover la participación local; alentar a las comunidades locales a convertirse voluntariamente en los actores principales del ecoturismo; articular los distintos planes de desarrollo con las comunidades y los gobiernos locales y fortalecer la participación comunitaria (Troncoso, 1999).

En el apartado tres de la investigación se identificaron los nuevos conceptos en relación a la creación de valor en el sector turístico.

Efectivamente, se conoció que el concepto de valor ha estado presente en la administración de negocios a lo largo de la historia. Desde la doctrina industrial de comienzos del siglo XX con el *management científico* de Frederick Winslow Taylor que se focalizaba en los

costos de producción. Pasando por la introducción de la cadena de valor, planteado por Michael Porter en los años 80s, permitió un esquema integrado para la administración de costos, que dio paso a la reingeniería del proceso de negocios, de Michael Hammer y James Champy, que estableció la relación entre la reducción de costos y eficiencias internas, y la creación de valor. Hasta llegar a los años 90s, con la noción de empresa extendida y organización sin fronteras que impulsaron una búsqueda para crear valor desde la red de proveedores. Sin embargo, con el boom del Internet se fortaleció esta búsqueda de valor que expandió a todas las actividades que afectan la relación empresa-cliente. Durante esta evolución, jamás se cuestionó la idea de que la eficiencia de costos internos es la fuente de creación de valor (Prahalad & Venkatram, 2002: 38).

Esto sintetiza la visión o enfoque del valor en el manejo empresarial a lo largo del tiempo. En donde, se evidencia que la mayor parte de los gerentes están preocupados por operar eficientemente y no consideraban la experiencia del consumidor. Cuando los consumidores si aprecian y esperan la eficiencia de las empresas, si esta mejora su experiencia con el producto o servicio.

La Co-Creación de Valor, por lo tanto, ya implica entender mejor el punto de vista del consumidor y trabajar con él conjuntamente para satisfacer mejor a ambas partes. Esto comprende que se va a identificar, definir y determinar el valor de la solución propuesta por la empresa colaborando conjuntamente con el cliente.

Se ratificó que la Co-Creación de Valor constituye una fuente de valor para el turismo, a partir de las preferencias de los consumidores por experiencias auténticas y un mayor nivel de consumidores socialmente conscientes, que evidenció la importancia del ecoturismo como una alternativa de desarrollo sustancial y una importante fuente de valor. Asimismo, se corroboró que actualmente, los consumidores tienen mayor poder y control de lo que quieren y no quieren, por lo tanto la comunicación es más interactiva y el proceso de co-creación logra encontrar esta sinergia en la red de turismo.

En este sentido, algunos autores plantean que la cultura y la cercanía al entorno natural se ha convertido en una fuente importante para exhibir qué es lo que hace que una cultura sea única, sin hacer de ésta un producto nada más, que han obligado a buscar alternativas que permitan huir de esa reproducción *en serie* de la cultura y al contrario impulsar el valor de la cultura, la cosmovisión de la comunidad y el entorno natural es lo que converge en una auténtica experiencia en el turismo (Binkhorst, 2005). De este modo se evidenció que

ofrecer un producto turístico semejante a otro de diferente destino difícilmente podrá emocionar a las personas sin ofrecer una experiencia de valor. Varios autores plantean que hoy en día el viajante tiene acceso a cualquier cosa que desee y está en permanente búsqueda de satisfacer necesidades psicológicas como son la inspiración, la autenticidad, el sentimiento de pertenencia a una comunidad, a unos valores y a un significado valioso. Lo que deriva en la importancia de la co-creación con los consumidores a un nivel más profundo.

Autores especialistas como Prahalad y Ramaswamy, impulsores del término Co-Creación de Valor, establecieron que la experiencia de co-crear por parte del individuo denominada también *experiencia de co-creación* es lo que aporta valor. Plantearon acertadamente que la verdadera experiencia de co-creación no está basada ni en la empresa ni en el producto sino en la conexión con el individuo y; establecen que las empresas deben tener siempre en cuenta que cuanto más se centren en el contexto del consumidor y se ajusten al entorno vital del individuo, mayor será el valor de la experiencia de co-creación. Así pues describieron el *contexto de la experiencia* como el espacio en el que se produce un diálogo entre empresa y consumidor (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

En este espacio el punto clave es lograr las condiciones adecuadas en el contexto de la experiencia, en donde los clientes puedan desarrollarse con plenitud, llegando a convertirse, en participantes directos de las propias experiencias de co-creación, y se comprobó que en el Ecoturismo Comunitario, este espacio se hace real y le permite al turista convertirse en el protagonista de su experiencia y crearla de forma directa en una interacción con la comunidad.

En la investigación también se determinó la importancia de la aplicación del concepto de Co-Creación planteado por C.K. Prahalad y Ramaswamy y Valor Compartido por Porter & Kramer en el sector turismo y todas las partes involucradas. Para las comunidades se evidencia un mejoramiento en la calidad de vida de sus habitantes, un mayor desarrollo a nivel social, económico y cultural a través de una gestión sustentable de sus recursos y con el apoyo gubernamental, privado y de turistas/consumidores. Para el gobierno, la gestión pública direccionada y alineada con el desarrollo sostenible y el mejor manejo de los recursos a través de la potenciación de los sectores estratégicos. Para el consumidor/turista quienes buscan crear sus propias experiencias en el turismo con tendencia de hacia la preferencia de productos y servicios socialmente responsables como agregador de valor. Se

evidenció que actualmente los viajeros buscan experiencias auténticas y que ha incrementado su interés por causas de responsabilidad social y valor compartido con el fin de co-crear éstas de forma socialmente consciente. Finalmente, para las empresas, que se insertan en el proceso de Co-Creación de Valor e influencia en el desarrollo económico, la responsabilidad social e involucramiento en proyectos sostenibles. A través de la identificación de una forma diferente de crear valor con el consumidor en un mercado potencial de consumidores socialmente responsables que exigen y les interesan diferentes causas, resulta una fuente de valor para el desarrollo de un modelo de gestión sustentable en relación con sus clientes y partes interesadas a largo plazo.

El Ecoturismo Comunitario, por lo tanto, constituye una fuente de valor para desplegar estas preferencias e intereses en experiencias auténticas y de valor. El turismo sostenible y el ecoturismo comunitario definitivamente, responde a los cambios de paradigmas y de conciencia que el mundo está experimentando, es por eso que se establece que más allá de crear una experiencia, es vivir una experiencia auténtica, en donde se hace inminente la participación y la sinergia de todos los actores para lograr un modelo de gestión basado en la protección del medio ambiente, la rentabilidad económica, el apoyo y desarrollo de la comunidad hacia un progreso integral. De esta manera, se evidenció que el turismo como generador de experiencias y motor de desarrollo (económico, social, cultural y ambiental) constituye una alternativa válida, viable y sustentable de desarrollo económico para el Ecuador.

En el caso de estudio presentado en esta investigación, sobre la Reserva de Yunguilla, se evidenció los puntos relevantes que nos llevan a confirmar que en esta comunidad y zona ecológica, existe un proceso de Co-Creación de Valor y Valor Compartido, como el que se ha venido desarrollando desde aproximadamente diez años, que está en proceso de consolidación con visión a futuro con la aplicación sostenida de estas estrategias de valor. Efectivamente en esta localización natural privilegiada, que se caracteriza por su belleza natural y biodiversidad, ubicada en la periferia occidental de la cordillera de los Andes, se constata un mejoramiento del nivel de vida de la comunidad, como resultado de la Co-Creación de Valor y Valor Compartido, generado en estos años.

La comunidad de Yunguilla, ha podido gestionar eficientemente su cadena de valor y su relación con sus grupos de interés, lo que le ha permitido desarrollar con éxito su modelo

de gestión comunitario. En este sentido, se evidenció un relacionamiento eficiente con el gobierno, fundaciones y ONG y turistas, principalmente.

Por un lado, la participación del Gobierno que ha declarado a la zona del Bosque Nublado de Yunguilla como Reserva Ecológica protegida en el *PLANDETUR 2020*. Además que ha impulsado distintos planes de conservación e incentivos ambientales como el *Plan Socio Bosque*, que induce a la comunidad a proteger la reserva, incentivar el cuidado del bosque y su reforestación, proveyendo recursos económicos alternativos tanto a la comunidad y propietarios de las tierras, para evitar que realicen actividades extractivas y destructivas del bosque.

Por otra parte, la participación de la Fundación Ecofondo que para el año 2010 con la ejecución del proyecto y su consolidación permitieron declarar a Yunguilla como un Área de Conservación y Uso Sustentable dentro del sistema de áreas protegidas del Distrito Metropolitano de Quito. Esta declaración constituye una importante estrategia de conservación ambiental y de fortalecimiento del modelo de desarrollo local sustentable que incluye actividades relacionadas con la conservación ambiental, sistemas de agroecología, sistemas de investigación científica, sistemas de recuperación y regeneración paisajística, control y vigilancia y el ecoturismo comunitario (Yunguilla, 2012).

Asimismo, Yunguilla tiene un Plan de Manejo Ambiental de la Reserva, realizado por la Fundación Jatún Sacha, en agosto del 2013. Este plan contiene el programa de turismo sustentable que justificó su importancia y viabilidad: “El área de conservación está integrada por ecosistemas de gran importancia biológica y alta vulnerabilidad en un alto porcentaje, pero con un alto grado de diversidad que le ha permitido desarrollar el programa de Ecoturismo Comunitario, a través del aprovechamiento de recursos y potenciales de la comunidad” (Fundación Jatún Sacha, 2013).

Precisamente, se evidenció a través de datos de la reserva, que el turismo comunitario de Yunguilla atrae el 60% de consumidores nacionales y el 40% extranjeros (Collahuazo & Vinuesa, 2010) y ha incrementado los ingresos locales reflejados en el mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores; las viviendas poseen una infraestructura más eficiente, la práctica de la salud preventiva mediante una adecuada alimentación e higiene que son ciertas (Fundación Jatún Sacha, 2013).

La Corporación Micro empresarial Yunguilla, opera proyectos de ecoturismo y el desarrollo de actividades productivas con criterios de sustentabilidad tales como la agricultura orgánica, artesanías, producción de mermeladas y quesos, agroforestería, entre otros, para el bienestar local. Está integrada por los mismos pobladores de la comunidad en equidad de género y edad, quienes son propietarios y administradores de dicha entidad (Mesías & Oliva, 2004). El proyecto de Ecoturismo Comunitario que surgió en 1997 como una alternativa de manejo sostenible, derivada de la capacidad administrativa de la zona permitió la organización comunitaria y su gestión. La administración de los recursos y la gestión de los proyectos comunitarios permitieron implementar una infraestructura turística complementada con el servicio que ofrece la comunidad, contribuyendo al desarrollo de las comunidades y mejora de la calidad de vida.

Finalmente, todo este modelo de desarrollo de Yunguilla ha permitido un proceso de Co-Creación de Valor y la afluencia cada vez creciente de turistas extranjeros y nacionales, especialmente de los principales países emisores (Alemania, Estados Unidos, y otros).

En un principio del arranque de la operación de turismo, la Fundación Maquipucuna apoyaba a la comunidad de Yunguilla en la promoción del sitio y comercialización de sus productos, contactando turistas interesados. En la actualidad, Yunguilla cuenta con su propia página de web, y asisten a ferias y seminarios para difundir información importante de la zona y lograr la captación del turismo nacional e internacional.

Por lo tanto, el desarrollo e implementación del proyecto sustentable de Yunguilla se desarrolló bajo el trabajo conjunto de los actores involucrados (ONG, gobierno, empresas, comunidades, turistas) mediante una acción estratégica transversal articulada. Se evidenció que el involucramiento del sector privado, público, comunidad y consumidores es inminente en el desarrollo sostenible y que ciertamente es una fuente de valor para todas las partes involucradas.

Se constató la importancia del trabajo en red que busca que la gestión de las reservas ecológicas particulares y comunitarias afiancen un enfoque de conservación y manejo sostenible del patrimonio natural, cultural y del mejoramiento de la calidad ambiental, que incluye el apoyo en el desarrollo de actividades productivas ambientalmente sostenibles con el fortalecimiento de las capacidades locales entre sí, para una gestión más sostenible e integradora.

Yunguilla es un ejemplo, que se ha establecido como un modelo de gestión de turismo comunitario para la economía local cada vez más fortalecida, a través de la generación de actividades sustentables que han mejorado tanto la calidad de vida como el desarrollo en general de la comunidad.

En definitiva el Turismo Comunitario administrado desde la lógica comunitaria sustentada en los principios de solidaridad, redistribución equitativa de sus ingresos y el bien vivir, demuestra que con un eficiente modelo de gestión, se puede incrementar el número de visitantes y convertirse en una alternativa sustentable de beneficio directo para la comunidad y su desarrollo, como lo demostró el caso de Yunguilla.

Por otra parte, es una realidad que la Reserva de Yunguilla se convierte en una fuente inagotable de proyectos de desarrollo sustentable a través del Ecoturismo Comunitario, proyectos que pueden ser desarrollados con los recursos que disponen las empresas privadas que están buscando cumplir sus objetivos de Responsabilidad Social Empresarial en el marco del nuevo modelo de hacer negocios que impactan a la sociedad positivamente y ser reconocidas como empresas que aportan al desarrollo sostenible del país.

En Yunguilla, no se ha dado esta sinergia entre la comunidad y las empresas debido a una falta de comunicación y un espacio de participación conjunta y debido a la falta de una institución que logre la conexión entre estos dos actores que se necesitan mutuamente pero que al momento marchan separados. Este ente debería identificar los proyectos de recursos disponibles en las empresas privadas para invertir en proyecto eco-turísticos comunitarios de desarrollo sostenible y por otro lado, identificar a nivel nacional, proyectos eco-turísticos para desarrollar, como el caso de Yunguilla.

### **1.1. Recomendaciones**

En definitiva, el impulso de los objetivos del turismo sostenible, de la equidad social, la sostenibilidad ambiental y la eficacia económica busca la armonía en dos vertientes; por un lado la preservación del capital natural y cultural y a su vez la incorporación de las comunidades locales al desarrollo, fomentando en el sector público y privado (empresarios) la sostenibilidad como idea rentable y de valor. En un mercado en evolución, los nuevos turistas buscan espacios con menor impacto sobre el medio y con una mayor integración de las características sociales y culturales locales. Asimismo los espacios receptores buscan vías alternativas de desarrollo que permitan reducir los efectos negativos

del turismo sobre el medio, que aseguren una más amplia diversidad de formas turísticas y, sobre todo, que integren de forma más armónica las necesidades del turista y de la población local.

Para lo cual se recomienda tomar en cuenta que el ecoturismo es un concepto que debe ser definido claramente bajo criterios bien establecidos para su aplicación cierta. Uno de los puntos complicados de la investigación fue encontrar que el ecoturismo hasta la actualidad no se ha consolidado totalmente en un concepto definido. Este punto es sustancial ya que la aplicación de la modalidad del ecoturismo no puede ser aplicada parcialmente, mal utilizándose el concepto que marca el desconocimiento y la desconfianza de los consumidores/turistas y distorsiona la esencia de la experiencia y su valor.

Otro hallazgo presente en esta investigación es que a pesar de que no se encontraron datos concretos del crecimiento y evolución del ecoturismo, en algunas fuentes se estableció que en la última década, el flujo eco-turístico ha aumentado con un crecimiento constante y, se ha dirigido principalmente desde América del Norte y Europa hacia destinos que se encuentran en países en vías de desarrollo. Lo que representa un crecimiento de nuevos destinos turísticos y una gran oportunidad de desarrollar productos turísticos en esta línea en los mercados de los países destino. Por lo que se considera una oportunidad importante para el Ecuador y los países de América Latina que tienen una riqueza natural significativa.

La recomendación en este sentido, es que es necesario enfatizar que la responsabilidad ambiental, social y económica está sumamente ligado a la actividad turística, ya que el turismo se basa en el medio natural y al valor cultural de las comunidades para desarrollarse. El medio natural se erige como el soporte fundamental de la actividad turística, cuyo deterioro devalúa los resultados de la actividad. Ante tal situación, es sustancial y prudente prevenir el deterioro del medio ambiente y fortalecer el trabajo encaminado al enriquecimiento del ciclo de vida del producto turístico, al lanzamiento de nuevos productos, apoyados en estudios de mercados dirigidos a los gustos, preferencias y exigencias de los diferentes segmentos. Es decir, mediante una planificación programada, efectiva y controlada que contribuya al desarrollo sostenible del sector turístico como sector estratégico del país.

De esta forma, es importante resaltar que los recursos eco-turísticos de un país principalmente se basan en los potenciales como la existencia de zonas naturales bien conservadas, con elevados valores estéticos-paisajísticos y, por lo general, con un alto

grado de biodiversidad, que tiene un poder de atracción y motivación hacia los turistas. En este sentido, el gobierno debe intervenir no solo como regulador en la legislación, o como un factor limitante, sino incentivador. Por lo tanto, la actividad del ecoturismo en América Latina y en el Ecuador debe ser supervisada y regida bajo un código de ética para así reforzar la idea de desarrollo alternativo sostenido, en contraposición a la explotación destructiva de recursos. Todo esto con la finalidad de que el ecoturismo logre una posición más destacada dentro del movimiento ambiental y al mismo tiempo, asegure su integridad con una solución viable a la problemática planteada a través de la generación de la conciencia ambiental, social y económica.

Además, se identificó la necesidad de impulsar la inversión hacia el desarrollo estratégico de este sector con el fin de diversificar la economía y generar mayores ingresos aprovechando sus potenciales en proyectos de infraestructura, tecnología, seguridad y en emprendimientos, cooperativas, organizaciones comunitarias y negocios complementarios para atraer el turismo en conjunto con una planificación en marketing turístico definida que logre el posicionamiento del país como potencial turístico, tomando en cuenta la demanda de los mercados (mercados que se quieran atraer a nivel internacional) y las ventajas competitivas locales.

Por lo tanto, la recomendación es impulsar la inversión en ecoturismo, de acuerdo con la respectiva legislación y normativa que contribuya a la sinergia tanto del sector público, privado, ONG, y ciudadanía/consumidores/clientes, que den paso al desarrollo local con incentivos y facilidades eficientes y aplicables como el acceso a financiación mediante servicios financieros inclusivos, tales como los microcréditos para comunidades desfavorecidas, locales e indígenas, en zonas con potencial eco-turístico y en regiones rurales. Además de asistencia técnica especializada en gestión de proyectos, gestión de créditos y capacitación junto al empoderamiento de las comunidades en cuanto a sus potencialidades, capacidades y talentos que impulsen un desarrollo sostenible.

Finalmente, el caso de estudio efectuado en la comunidad de Yunguilla, permitió comprobar en gran medida lo establecido a lo largo de esta investigación. Así pues en términos generales, se evidenció que el Ecoturismo Comunitario en términos socioeconómicos, complementa y diversifica los ingresos de las familias comunitarias, combate el aislamiento económico, desarrolla la capacidad empresarial, contribuye a frenar la migración rural, permite valorar y recuperar la cultura local y suscita el desarrollo de

infraestructura en zonas rurales. En términos ambientales, el Ecoturismo Comunitario desarrolla capacidades en las comunidades para brindar servicios ambientales, al convertirse en un incentivo para la conservación como en el caso de reservas comunitarias y privadas que permiten conformar corredores biológicos, y estimulan acciones de protección y prácticas productivas sostenibles.

No obstante, se evidenció que este sector en el país aún enfrenta algunas limitaciones como la débil capacidad financiera y una incipiente cualificación en aspectos de turismo y empresariales, además de barreras en cuanto a infraestructura de acceso, comunicación y servicios básicos, que caracterizan muchas zonas rurales y suponen una desventaja comparativa en términos de competitividad. Para hacer frente a estos retos, lo que se identificó como recomendación es que es evidente y necesario que el sector del Ecoturismo Comunitario se fortalezca y se articule con el sector público, privado y ONG, para desarrollar programas de apoyo y promoción dirigidos especialmente a las comunidades rurales del país, como se demostró en la comunidad de Yunguilla, como caso de éxito y modelo de desarrollo en este sector. Siendo en este contexto, la participación de las poblaciones locales en los beneficios derivados de la conservación una importante iniciativa y alternativa para la sostenibilidad del propio sistema de áreas de conservación, de las comunidades, del país y del mundo.

Por lo tanto, es necesario establecer que el Ecoturismo Comunitario se vislumbra como una opción que, sin ser una solución única y aislada, puede contribuir a generar medios de vida sostenibles y de este modo reducir la presión sobre los recursos naturales y la pobreza o aislamiento de las comunidades. La distribución equitativa de los beneficios, el rescate de la identidad cultural y el fortalecimiento de la organización local para la solución de problemas ambientales, constituyen en los pilares básicos sobre los que se fundamenta el esfuerzo del Estado y otras organizaciones no gubernamentales hacia el involucramiento de las empresas en la construcción del progreso del país a través de la integración del desarrollo local como un factor determinante en sinergia con todas las partes interesadas. Por lo que queda, incentivar e involucrar a todos los actores o grupos de interés en la Co-Creación de Valor Compartido a largo plazo, especialmente aprovechando el surgimiento del sector del turismo como una alternativa sustentable, protagonizada por iniciativas de gestión local asociadas a esfuerzos de conservación y sostenibilidad con productos turísticos que ponen en valor económico su patrimonio natural y cultural para su desarrollo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ambientum, R. (Febrero de 2007). Recuperado en Abril de 2013, de  
[http://www.ambientum.com/revistanueva/2007-02/mnatural/turismo\\_ecologico.asp](http://www.ambientum.com/revistanueva/2007-02/mnatural/turismo_ecologico.asp)
- Argoña, A., SILVA, R. I., & IESE, B. S. (Junio de 2011). *ISO 26000, Una guía para la Responsabilidad Social de las Organizaciones*. Recuperado el 23 de Mayo de 2013, de Cuadernos de la Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo:  
[http://www.iese.edu/en/multimedia/catedralacaixa\\_vol111\\_Final\\_tcm5-72287.pdf](http://www.iese.edu/en/multimedia/catedralacaixa_vol111_Final_tcm5-72287.pdf)
- Binkhorst, E. (2006). Turismo de Co-Creación, valor añadido en escenarios turísticos. En *Co-creations, the way to transformations S.I.* . Barcelona, España: Angel Vidal 25, 1º.
- Binkhorst, E. (2008). *Turismo de co-creación, valor añadido en escenarios turísticos*. Barcelona, España: Co-creations, the way to transformations, S.L.
- Bueno, M., & Rameckers, L. (2003). Understanding people in new ways, Personas in context: forging a stronger link between research and its application in Design. . Breda: Breda University of Professional Education.
- Buhalis, D., & Licata, M. (2002). The future eTourism intermediaries. *Tourism Management*.
- Cajiga Calderón, J. F. (2010). *CEMEFI: Centro Mexicano para la Filantropía*. Recuperado el 23 de MAYO de 2013, de El concepto de RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: <http://www.cemefi.org> -  
[http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)
- Ceballos-Lascuráin, H. (s.f.). Ecoturismo, Una conversación con el Arq. Héctor Ceballos-Lascuráin, por Ron Mader ([www.planeta.com/](http://www.planeta.com/))

<http://www.planeta.com/ecotravel/weaving/hectorceballos2.html>). (R. Mader, Entrevistador)

Ceballos – Lascuráin, H. & citado por Verdeny, N. (1996). *IV World Congress on National Parks and Protected Areas and IUCN*. Recuperado el 31 de julio de 2013, de Tourism, ecotourism and national protected areas.

CEMEFI, F. E. (Mayo, 2000). *Una de las conclusiones del III Congreso de Responsabilidad Social Empresarial en América. Forum Empresa/ Cemefi*. México: Cemefi.

CEPAL. (2011-2012). *Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe, Crisis duradera en el centro y nuevas oportunidades para las economías en desarrollo*. Santiago de Chile: Publicación de las Naciones Unidas.

CEPAL. (Diciembre de 2012b). *Balance Económico Actualizado de América Latina y el Caribe 2012*. Chile: Publicaciones de las Naciones Unidas.

CEPAL. (2013). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe*. Publicaciones Naciones Unidas.

Collahuazo, D., & Vinuesa, S. (2010). *Estandarización y mejoramiento del servicio de alojamiento comunitario. Tesis de licenciatura*. Quito, Ecuador: Universidad de Especialidades Turísticas.

Comisión de las Comunidades Europeas, R. (Julio, 2001). *Libro Verde: “Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social Empresarial”*. Bruselas, Bélgica.

Comisión Europea, & Bruselas. (25 de Octubre de 2011). *Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones*. Recuperado el 23 de Mayo de 2013, de Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:ES:PDF>

Conferencia Mundial de Turismo Sostenible. (1995). Carta del Turismo Sostenible. *Carta del Turismo Sostenible*. Islas Canarias, España:

[http://www.biospheretourism.com/templates/biosphere\\_tourism/pdf/CharterForSustainableTourism.pdf](http://www.biospheretourism.com/templates/biosphere_tourism/pdf/CharterForSustainableTourism.pdf).

Consejo Global de Turismo Sostenible (GSTC) (2012). *Criterios Globales de Turismo Sostenible para Destinos*, propuesta posterior a la reunión de trabajo de los equipos de Destinos y Estándares Internacionales, y votación de seguimiento en febrero 2 de 2012

[http://www.sustainable.rivieramaya.org/es/27\\_28\\_nov/spanish\\_criteria.pdf](http://www.sustainable.rivieramaya.org/es/27_28_nov/spanish_criteria.pdf)

Coppin, L. (1999). *Ecoturismo y América Latina: Una aproximación al tema*. Caracas, Venezuela: DKV Asociados .Obtenido de <http://www.estudiosenturismo.com.ar/search/PDF/V1n1a1.pdf>

Correa, R. (2008). *Plan de Gobierno Alianza País: Pág 32*. Recuperado el Julio de 2013, de [www.rafaelcorrea.com](http://www.rafaelcorrea.com)

Crabtree, A., Lee, T. & Chester, G. (Octubre de 2002). *GREEN GLOBE 21*. . Recuperado el 20 de mayo de 2013, de Estándar Internacional de Ecoturismo: <http://www.ecotouris.org.au> - [www.greenglobe21.com](http://www.greenglobe21.com)

CRESCO. (2 de Mayo de 2013). *Tendencias de Turismo Sostenible en Iberoamérica: 5 razones para creer*. Obtenido de Inspiradores de Responsabilidad Corporativa, Sostenibilidad y la nueva economía: <http://www.gocresco.com/tendencia-de-turismo-sostenible-en-iberoamerica/>

Crosby, A. (2013). Turismo y Desarrollo Sostenible: El ecoturismo en la agenda 2013 de Naciones Unidas. <http://www.efeverde.com/blog/blog/el-ecoturismo-en-la-agenda-2013-de-naciones-unidas-por-arturo-crosby-presidente-de-forumnatura/#sthash.aabsOuWM.dpuf>.

Díaz, L. I., & citado por VERDENY 2006, N. (2003). *Turismo Sostenible: Un reto del nuevo milenio*. Recuperado el MAYO de 2013, de Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".

DRUMM, A., & Alan, M. (2002). The Nature Conservancy, Volumen I. En A. Drumm, & M. Alan, *Desarrollo del Ecoturismo. Un manual para los profesionales de la Conservación* (pág. En línea [www.ecoturismolatino.com/ebiblioteca/ebiblioteca.htm](http://www.ecoturismolatino.com/ebiblioteca/ebiblioteca.htm)). Virginia: Arlington.

- Drumm, A., & Moore, A. (2002). *The Nature Conservancy, Volumen I*. En A. Drumm, & M. Alan, *Desarrollo del Ecoturismo. Un manual para los profesionales de la Conservación* (pág. En línea [www.ecoturismolatino.com/ebiblioteca/ebiblioteca.htm](http://www.ecoturismolatino.com/ebiblioteca/ebiblioteca.htm)>). Virginia: Arlington.
- Ecuador Travel . (2005). *Turismo en Ecuador* . Obtenido de <http://www.ecuador.us/turismo.htm>
- Empresarial, C. C. (s.f.). *Definición de Responsabilidad Social Empresarial*. Obtenido de [www.ccre.org.co](http://www.ccre.org.co)
- España, R. P., MAPFRE, & ICO. (2011). *Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado el 23 de MAYO de 2013, de [http://www.pactomundial.org/iniciativarsepyme/cap1\\_2.htm](http://www.pactomundial.org/iniciativarsepyme/cap1_2.htm)
- Europraxis, T. &., *PLANDETUR 2020*, M. d., & OMT, O. M. (2007). *Diseño del Plan Estratégico De Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador, PLANDETUR 2020*. Quito, Ecuador.
- Evolución del Sector Turístico en el Ecuador y el mundo*. (2008). Obtenido de <http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1387/3/CAPITULO%202.pdf>
- FEPTCE, F. E. (2010). *Turismo Comunitario*. Recuperado el 16 de Diciembre de 2013, de [http://www.feptce.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=176:comunidad-yunguilla&catid=38&Itemid=285](http://www.feptce.org/index.php?option=com_content&view=article&id=176:comunidad-yunguilla&catid=38&Itemid=285)
- Forum, W. I., & Prahalad, C. (20 de Mayo de 2009). *Eusakadi+innova*. Recuperado el 29 de Mayo de 2013, de C.K. Prahalad: "El nuevo juego será la co-creacion de una experiencia personalizada entre la empresa y el consumidor": <http://www.euskadinnova.net/es/transformacion-empresarial/noticias/prahalad-nuevo-juego-sera-creacion-experiencia-personalizada-entre-empresa-consumidor/5291.aspx>
- Freund de Klumbis, D. G. (s.f.). Una invitación a co-crear experiencias turísticas creativas. *TSI- Turismo Sant Ignasi ESADE - Universitat Ramon Llull* , <http://www.turijobs.com> - <http://concretar.tripod.com>.

- Fundación Jatún Sacha . (Agosto, 2013). *PROYECTO DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA PARA EL SISTEMA NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS: Plan de Manejo Ambiental, Reserva de Yunguilla* . Quito:  
<http://reservasprivadasecuador.com/reservas/sites/default/files/archivos/Plan%20de%20Manejo%20Yunguilla.pdf>.
- Galeón. (1999). *Elementos y Características relevantes del Ecoturismo*. Obtenido de <http://ecoturismounab.galeon.com/cvitae512416.html>
- Gardetti, M. Á. (2009). *Hacia la Co-Creación de Valor y Desarrollo* . Buenos Aires: Editorial Dunken, IESC (Instituto de Estudios para la Sustentabilidad Corporativa).
- GIL, L. (20 de Septiembre de 2012). El Ecoturismo en cifras: Una oportunidad de desarrollo local y de conservación. *Revista Gestión y Competitividad*, <http://www.revistagyc.com/2012/09/el-ecoturismo-en-cifras-una-oportunidad-de-desarrollo-local-y-de-conservacion/>.
- Gómez, A. (30 de Octubre de 2013). *El Tiempo.com*. Obtenido de Creación de Valor Compartido, un nuevo reto empresarial: <http://www.portafolio.co/economia/creacion-valor-compartido-un-nuevo-reto-empresarial>
- Guerrero, M., Cervantes, K., Barajas, I., & Garcia, M. (s.f.). *Turismo UAEM Zumpango*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/regionamerica/home>
- Hernández, G. G. (Noviembre 6, 2013). La creación de Valor Compartido. *ElNuevoDía*, <http://www.elnuevodia.com.co/nuevodia/opinion/columnistas/200309-la-creacion-de-valor-compartido>.
- IYE, I. Y. (mayo de 2002). Recuperado el mayo de 2013, de <http://www.unep.fr/shared/publications/cdrom/WEBx0139xPA/about/wto.htm>
- Jimenez, H. L., & citado por Vanegas, G. (1997). Ecoturismo Instrumento de Desarrollo Sostenible. En H. L. JIMENEZ, *Desarrollo Sostenible y Economía Ecológica* (pág. 27). Madrid: Editorial Síntesis S.A.

- Jorge V. Villalobos Grzybowicz, P. E. (2004). *II Conferencia Interamericana de Responsabilidad Social Empresarial "Del Dicho al Hecho"*. . México, D.F.: BID / Cemefi.
- Lonely Planet. (s.f.).
- Luis Alberto, M. (2013). *Foro de Creación de Valor Compartido*.
- Manchín Hernández, M. M., & Universidad del Pinar de Rio, C. (2002). *Consideraciones teórico-metodológicas sobre el turismo como factor de desarrollo económico*. Recuperado el 21 de mayo de 2013, de El Turismo de Naturaleza.
- MANCHÍN HERNANDEZ, M. M., & Universidad del Pinar de Rio, C. (2002). *Consideraciones teórico-metodológicas sobre el turismo como factor de desarrollo económico*. . Recuperado el 21 de mayo de 2013, de El Turismo de Naturaleza.
- Mendoza, A. (2014). Responsabilidad Social Corporativa, una cultura empresarial . *Ekos* , 28-29.
- Mesías, G., & Oliva, A. (2004). *Revisión y Fortalecimiento del Proyecto Ecoturismo Comunitario Yunguilla, Encaminado a una óptima aplicación del Plan de Marketing Subsistente. Tesis de licenciatura*. Quito, Ecuador : Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Ministerio de Turismo, M. (s.f.).
- MINTUR, M. d. (30 de Enero de 2013). *Turismo Consciente en Construcción*. Obtenido de Turismoconsciente: <http://www.turismo.gob.ec/potencial-turistico-de-ecuador-conquista-cada-vez-mas-a-la-industria-turistica-colombiana/>
- MINTUR, Ministerio de Turismo Ecuador; T&L, Tourism & Leisure Advisory Services; FPT, Fondo Promoción Turística. (2009). *Plan Integral de Marketing Turístico de Ecuador, PIMTE 2014*. Quito: MINTUR.
- MINTUR, Ministerio de Turismo; BID, Cooperación Técnica. (2007). *Plan Estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador: PLANDETUR 2020*. Quito: MinTur.

- Moreno, L. (4 de Diciembre de 2012). *De la propuesta de valor a la co-creación de valor*. Recuperado el 30 de Mayo de 2013
- Mujeres&CIA. (31 de Octubre de 2011). *La Comisión Europea propone una nueva definición para la RSE*. Recuperado el 23 de Mayo de 2013, de <http://www.mujeresycia.com/?x=nota/46718/1/la-comision-europea-propone-una-nueva-definicion-para-la-rse>
- Murcia, E. U. (2004). *El turismo. Conceptos y definiciones e importancia actual*. Recuperado el 7 de mayo de 2013, de <http://www.um.es/aulasenior/saavedrafajardo/apuntes/2012/turismo/Turismo1c.pdf>
- Mutis, G. (2013). Valor Compartido, una estrategia empresarial de alto impacto. *El Espectador, Especial 18 Junio 2013*, <http://www.elespectador.com/publicaciones/especial/articulo-428561-valor-compartido-una-estrategia-empresarial-de-alto-impacto>.
- Naredo, J. M., & citado por Vanegas, G. M. (1995). Ecoturismo Instrumento de Desarrollo Sostenible. En J. M. Naredo, *De la Economía a la ecología* (pág. 156). Madrid: Editorial Trotta.
- National Geographic Traveler. (s.f.).
- Nestlé. (2013). *Creación de Valor Compartido*. Obtenido de <http://corporativa.nestle.com.co/csv/creacion-de-valor-compartido>
- Nielsen. (2012). *The Global, Socially Conscious Consumer* . Publicaciones Nielsen .
- Nieto de García, Patricia, *Economía y Gestión (2009)*. Obtenido de <http://www.abc.com.py/articulos/la-responsabilidad-social-empresarial-origen-y-concepto-1170210.html>  
Concepto de RSE, Asociación de Empresarios Cristianos-ADEC y FORUM Empresa, para su manual Responsabilidad Social Empresarial: Una nueva mirada empresarial”
- Nijs, D., & Peters citado por Binkhorst, E. (2002). *Imagineering, Het creeren van beleving swerelden*. Boom, Amsterdam.

- Oda M., L. (2012). Director regional de la OMT: el turismo en A. Latina crecería hasta 4% al cierre del 2012. *AmericaEconomía*,  
<http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/director-regional-de-la-omt-preve-que-turismo-en-latina-crecera-hasta-4-el-2012>.
- OMT citado por Ambiente y Sociedad, E. (2003). *Estrategia Nacional de Ecoturismo*. Ecuador. Quito, Ecuador.
- OMT, O. M. (1998). *Desarrollo del turismo sostenible*. Obtenido de <http://sdt.unwto.org/>
- OMT, O. M. (2010). *Acerca de la OMT*. Recuperado el 7 de MAYO de 2013, de Historia de la OMT: <http://www2.unwto.org/es/content/acerca-de-la-omt>
- ONU, O. y. (3 de Enero de 2013). *Asamblea General de las Naciones Unidas: el ecoturismo como elemento clave para erradicar la pobreza y proteger el medio ambiente*. Obtenido de New York PR No. PR13001:  
<http://media.unwto.org/es/press-release/2013-01-09/asamblea-general-de-las-naciones-unidas-el-ecoturismo-como-elemento-clave-p>
- Pampillón Olmedo, R. (20 de Abril de 2013). *10 años de crecimiento en América Latina: EXPANSION*. Recuperado el 7 de Agosto de 2013, de <http://economy.blogs.ie.edu/archives/2013/04/10-anos-de-crecimiento-en-america-latina.php>
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (Mayo de 2003). En la economía de la experiencia el trabajo es teatro. (S. T. Gil, Entrevistador) (1999). *The Experience Economy, work is theatre and every bussiness a stage*. Boston: Harvard Bussiness School Press.
- PlandeTur2020. (2007). *Plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador "PLANDETUR 2020"*. Ecuador: MINTUR, Cooperación Técnica BID.
- Pollock, A., & Benjamín, L. (2001). *Shifting sands, the tourism ecosystem in transformation*. Londres: Desticorp Limited.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (Enero de 2011). *Harvard Bussiness Review, América Latina*. Obtenido de La creación de Valor Compartido:  
<http://www.filantropiatransformadora.org/attachments/article/198/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf>

- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (edición Enero – Febrero de 2011). “La creación de Valor Compartido”. *revista Harvard Business Review*, Consultada el 26 de noviembre de 2013.
- Prahalad, C. (2004). The Concept of Co-Creation: C.K. Prahalad in conversation with Sarah Powell, "Spotlight" column Editor, Strategic Direction. (S. Powell, Entrevistador)
- Prahalad, C. (2009). A las puertas de algo extraordinario: la última entrevista a Prahalad. (D. Dearlove, Entrevistador)
- Prahalad, C., & Ramaswamy, V. (s.f.). *12 MANAGE: The Executive fast track*. Recuperado el 29 de mayo de 2013, de Co-creación: creando valor junto con los clientes. : [http://www.12manage.com/methods\\_prahalad\\_co-creation\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_prahalad_co-creation_es.html)
- Prahalad, C., & Ramaswamy, V. (2004). The Future of competition: Co-Creating unique value with costumers. *Harvard Bussiness School Press, Boston*.
- Prahalad, C., & Ramaswamy, V. (2004). The new frontier of experience innovation. MIT Sloan Managment Review.
- Prahalad, C., & Venkatram, R. (2002). El Cliente: Co-Creador de Valor. *Strategy+Business; Reproducido por Gestión, 15 años de ideas, Volumen 7, No. 4, Jul-Ago 2002, 32-38*.
- Prieto, F. y., & citado por Vanegas, G. M. (2003). Ecoturimos Instrumento de Desarrollo Sostenible. En F. y. Prieto, *Ecología y Economía para un desarrollo sostenible* (págs. 158, 28). Valencia: Publicaciones de la Universidad de Valencia, España.
- Programa de Sustentabilidad de SENATUR* . (s.f.). Recuperado el Agosto de 2013, de <http://www.sernatur.cl/programa-de-turismo-sustentable>
- Rainforest Alliance. (1987-2013). *Acerca de nosotros: Transformación de la industria, nuestros impactos*. Obtenido de <http://www.rainforest-alliance.org/es>
- Rainforest Alliance. (1987-2013). *Desarrollo económico local*. Obtenido de <http://www.rainforest-alliance.org/es/work/impact/economic/local-economic-development>

- Rainforest Alliance. (2011). *Buenas Prácticas para TURISMO SOSTENIBLE*. Obtenido de Programa de Turismo Sostenible (financiado por: Ministerio de Turismo del Ecuador MINTUR, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional USAID, Department of Environment, Food Rural Affair DEFRA): [http://www.rainforest-alliance.org/tourism/documents/tourism\\_practices\\_guide\\_spanish.pdf](http://www.rainforest-alliance.org/tourism/documents/tourism_practices_guide_spanish.pdf)
- Revista Digital Mercadeo.com, (11 de enero 2010) *ROI en mercadeo*, obtenido de <http://www.mercadeo.com/blog/2010/01/roi-en-mercadeo/>
- Rhodes Espinoza, A. R., & Honey, M. (1999). Definiendo Ecoturismo. En M. Honey, *Ecotourism and Sustainable Development: Who Owns Paradise?* (pág. 25). Washington D.C.: Island Press. Recuperado el 20 de mayo de 2013, de [www.ecoturismolatino.com](http://www.ecoturismolatino.com)
- Richards, G. (1999). Vacations and quality of life: patterns and structures. *Journal of Bussiness Research*.
- Richards, G., & Wilson. (2006). *Developing Creativity in Tourist experiences: a solution to the serial reproduction of culture*, *Tourism Management*.
- Richards, G., Wilson, J., & citado por Binkhorst, E. (2006). Developing Creativity in tourist experiences: a solution to the serial reproduction of culture? *Tourism Management*.
- Río+20, O. e. (22 de Junio de 2012). *El turismo puede contribuir a los tres pilares de la sostenibilidad*. Obtenido de Río de Janeiro PR No. PR12041: <http://media.unwto.org/es/press-release/2012-06-25/el-turismo-puede-contribuir-los-tres-pilares-de-la-sostenibilidad>
- Rubiales, P. (Junio 2013). La creación de Valor Compartido: una nueva forma de éxito económico empresarial. *ELESPECTADOR.COM*, <http://www.elespectador.com/publicaciones/especial/creacion-de-valor-compartido-una-nueva-forma-de-exito-e-articulo-428293>.
- Sacha, F. J. (30 de Agosto de 2013). *Proyecto de Sostenibilidad Financiera para el Sistema Nacional de áreas protegidas: Plan de Manejo Ambiental, Reserva de Yunguilla*. Obtenido de Consultoría: "Levantamiento de Información Estratégica

para la sostenibilidad financiera del Nodo Nor-Occidente - Bioregión Chocó Ecuatoriano - Bajo Procesos de Capacitación y Fortalecimiento local.

Salas, L. (16 de Diciembre de 2011). *SE Responsable*. Recuperado el 22 de mayo de 2013, de RSE, Responsabilidad Social Empresarial:

<http://www.serresponsable.com/2011/12/16/rse-responsabilidad-social-empresarial/>

SERNATUR, Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, Gobierno de Chile, Programa de Turismo Sustentable SERNATUR, Líneas y objetivos estratégicos.

<http://www.sernatur.cl/turismo-sustentable/lineas-estrategicas>

Silva, M., & Latinoamericano, F. F. (2013). Conferencias Regionales de Marina Silva sobre Desarrollo Sostenible. *20 años futuro latinoamericano: diálogo, capacidades y desarrollo sostenible*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Quito.

Simmons, D. G., Ziffer, I., & Montes, C. P. (1999). *Eco-tourism: product or process*.

TIES, T. I. (1990-2012). *TIES & ECOTOURISM*. Recuperado el Abril de 2013, de

<http://www.ecotourism.org/>

TIES, T. I. (1990-2012). *TIES & ECOTOURISM*. Recuperado el 8 de MAYO de 2013, de

<http://www.ecotourism.org/>

TripAdvisor . (29 de Abril de 2012). *TripAdvisor world's most trusted travel advice* .

Recuperado el 16 de Noviembre de 2013, de TripAdvisor survey reveals travelers growing greener: <http://www.multivu.com/mnr/49260-tripadvisor-eco-friendly-travel-survey-voluntourism-go-green>

TripAdvisor, & StrategyOne. (2012/2013). *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros* . TripBarometer de TripAdvisor.

Troncoso, B. (1999). *Ecoturismo y participación comunitaria en Republica Dominicana*.

Recuperado el 21 de mayo de 2013, de <http://kiskeya-alternative.org/publica/bolivar/partici.htm#concep>

Turismo, O. M., & OTM. (Abril de 2011). *Informe sobre la situación, perspectivas y oportunidades del turismo en América del Sur*. Recuperado el 31 de Abril de 2013, de <http://www.wtoelibrary.org>

- Turismo, O. M., & UNWTO. (Junio de 2012). *unwto.org/pub*. Recuperado el 13 de Abril de 2013, de Panorama OMT del Turismo Internacional, Edición 2012:  
<http://mkt.unwto.org/es/publication/panorama-omt-del-turismo-internacional-edicion-2012>
- UNCTAD, C. d. (Marzo, 2006). UNCTAD Iniciativa BioTrade: Principios y Criterios de Biocomercio. *Principios y Criterios de Biocomercio*, (pág. 3). Ginebra.
- Universidad Nebrija, M. (s.f.). Obtenido de <http://www.nebrija.com/responsabilidad-social/responsabilidad-social.htm>
- Urry, J. (1990). *The tourist gaze: leisure and travel in contemporary societies*. Londres: Sage.
- Vanegas Montes, G. M. (2006). *ECOTURISMO, Instrumento de Desarrollo Sostenible, Universidad de Antioquia*. Medellín: Universidad de Antioquia, Facultad Ingeniería, Departamento en Gestión Ambiental. Recuperado el Abril de 2013
- Verdeny Esteve, N. (Julio de 2006). *Seguimiento de Evaluación de los Impactos del Ecoturismo en la comunidad de Santa Marianita (ECUADOR)*. Obtenido de Proyecto final de Carrera de Ciencias Ambientales. Bellatera: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Villalobos Grzybowicz, J. V. (2004). *II Conferencia Interamericana de Responsabilidad Social Empresarial "Del Dicho al Hecho"*. México D.F. : BID CEMEFI.
- Vinueza, R., & ANDES, A. P. (21 de Noviembre de 2012). *Ecuador Supera el millón de turistas de enero a octubre de este año*. Obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/actualidad-turismo/9191.html>
- Yunguilla, C. (2012). *Corporación Yunguilla: Protegiendo el Bosque Nublado*. Recuperado el Noviembre de 2013, de [www.yunguilla.org.ec](http://www.yunguilla.org.ec)
- Yunguilla, F. C.-P. (25 de Enero de 2014). *Visita de campo: Viviendo la experiencia ecoturística comunitaria en la Comunidad de Yunguilla*. (E. Pazmiño, Entrevistador)

## ANEXOS

**Tabla. Movimiento del turismo internacional por región**

|                                   | Legadas de turistas internacionales<br>(millones) |              |              |              |              |              |              | Cuota de<br>mercado (%) | Variación<br>(%) |             | Crecimiento<br>medio anual (%) |
|-----------------------------------|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------------------|------------------|-------------|--------------------------------|
|                                   | 1990  | 1995         | 2000         | 2005         | 2009         | 2010         | 2011*        |                         | 10/09            | 11*/10      |                                |
| <b>Mundo</b>                      | <b>435</b>  | <b>528</b>   | <b>674</b>   | <b>799</b>   | <b>883</b>   | <b>940</b>   | <b>983</b>   | <b>100</b>              | <b>6,4</b>       | <b>4,6</b>  | <b>3,5</b>                     |
| Economías avanzadas <sup>1</sup>  | 296   | 334          | 417          | 455          | 475          | 499          | 523          | 53,2                    | 4,9              | 4,9         | 2,4                            |
| Economías emergentes <sup>1</sup> | 139   | 193          | 256          | 344          | 408          | 441          | 460          | 46,8                    | 8,2              | 4,3         | 5,0                            |
| <b>Por regiones de la OMT:</b>    |   |              |              |              |              |              |              |                         |                  |             |                                |
| <b>Europa</b>                     | <b>261,5</b>                                      | <b>304,0</b> | <b>385,0</b> | <b>440,7</b> | <b>461,7</b> | <b>474,8</b> | <b>504,0</b> | <b>51,3</b>             | <b>2,8</b>       | <b>6,2</b>  | <b>2,3</b>                     |
| Europa del Norte                  | 28,6  | 35,8         | 43,4         | 56,1         | 56,0         | 56,1         | 59,3         | 6,0                     | 0,2              | 5,6         | 0,9                            |
| Europa Occidental                 | 108,6   | 112,2        | 139,7        | 141,7        | 148,5        | 153,8        | 159,0        | 16,2                    | 3,6              | 3,4         | 1,9                            |
| Europa Central /Oriental          | 33,9  | 58,1         | 69,3         | 90,4         | 92,6         | 95,7         | 103,5        | 10,5                    | 3,3              | 8,1         | 2,3                            |
| Eur. Meridional/Medit.            | 90,3  | 98,0         | 132,6        | 152,5        | 164,5        | 169,1        | 182,2        | 18,5                    | 2,8              | 7,7         | 3,0                            |
| - de los cuales EU-27             | 230,1   | 265,9        | 323,7        | 352,4        | 356,8        | 364,9        | 385,0        | 39,2                    | 2,3              | 5,5         | 1,5                            |
| <b>Asia y el Pacífico</b>         | <b>55,8</b>                                       | <b>82,0</b>  | <b>110,1</b> | <b>153,6</b> | <b>181,1</b> | <b>204,4</b> | <b>217,0</b> | <b>22,1</b>             | <b>12,9</b>      | <b>6,1</b>  | <b>5,9</b>                     |
| Asia del Nordeste                 | 26,4  | 41,3         | 58,3         | 85,9         | 98,0         | 111,5        | 115,8        | 11,8                    | 13,8             | 3,8         | 5,1                            |
| Asia del Sudeste                  | 21,2  | 28,4         | 36,1         | 48,5         | 62,1         | 69,9         | 77,2         | 7,8                     | 12,5             | 10,4        | 8,0                            |
| Oceanía                           | 5,2   | 8,1          | 9,6          | 11,0         | 10,9         | 11,6         | 11,7         | 1,2                     | 6,1              | 0,9         | 1,0                            |
| Asia Meridional                   | 3,1   | 4,2          | 6,1          | 8,1          | 10,1         | 11,5         | 12,4         | 1,3                     | 13,6             | 8,0         | 7,2                            |
| <b>Américas</b>                   | <b>92,8</b>                                       | <b>109,0</b> | <b>128,2</b> | <b>133,3</b> | <b>141,7</b> | <b>150,7</b> | <b>156,6</b> | <b>15,9</b>             | <b>6,4</b>       | <b>3,9</b>  | <b>2,7</b>                     |
| América del Norte                 | 71,7  | 80,7         | 91,5         | 89,9         | 93,0         | 99,2         | 101,7        | 10,3                    | 6,6              | 2,5         | 2,1                            |
| El Caribe                         | 11,4  | 14,0         | 17,1         | 18,8         | 19,6         | 20,0         | 20,8         | 2,1                     | 2,2              | 3,9         | 1,7                            |
| América Central                   | 1,9   | 2,6          | 4,3          | 6,3          | 7,6          | 7,9          | 8,3          | 0,8                     | 3,9              | 4,8         | 4,7                            |
| América del Sur                   | 7,7   | 11,7         | 15,3         | 18,3         | 21,4         | 23,6         | 25,8         | 2,6                     | 10,0             | 9,4         | 5,8                            |
| <b>África</b>                     | <b>14,8</b>                                       | <b>18,8</b>  | <b>26,2</b>  | <b>34,8</b>  | <b>45,9</b>  | <b>49,7</b>  | <b>50,2</b>  | <b>5,1</b>              | <b>8,5</b>       | <b>0,9</b>  | <b>6,3</b>                     |
| África del Norte                  | 8,4   | 7,3          | 10,2         | 13,9         | 17,6         | 18,8         | 17,1         | 1,7                     | 6,7              | -9,1        | 3,5                            |
| África Subsahariana               | 6,4   | 11,5         | 16,0         | 20,9         | 28,3         | 31,0         | 33,1         | 3,4                     | 9,6              | 6,9         | 7,9                            |
| <b>Oriente Medio</b>              | <b>9,6</b>  | <b>13,7</b>  | <b>24,1</b>  | <b>36,3</b>  | <b>52,8</b>  | <b>60,3</b>  | <b>55,4</b>  | <b>5,6</b>              | <b>14,2</b>      | <b>-8,0</b> | <b>7,3</b>                     |

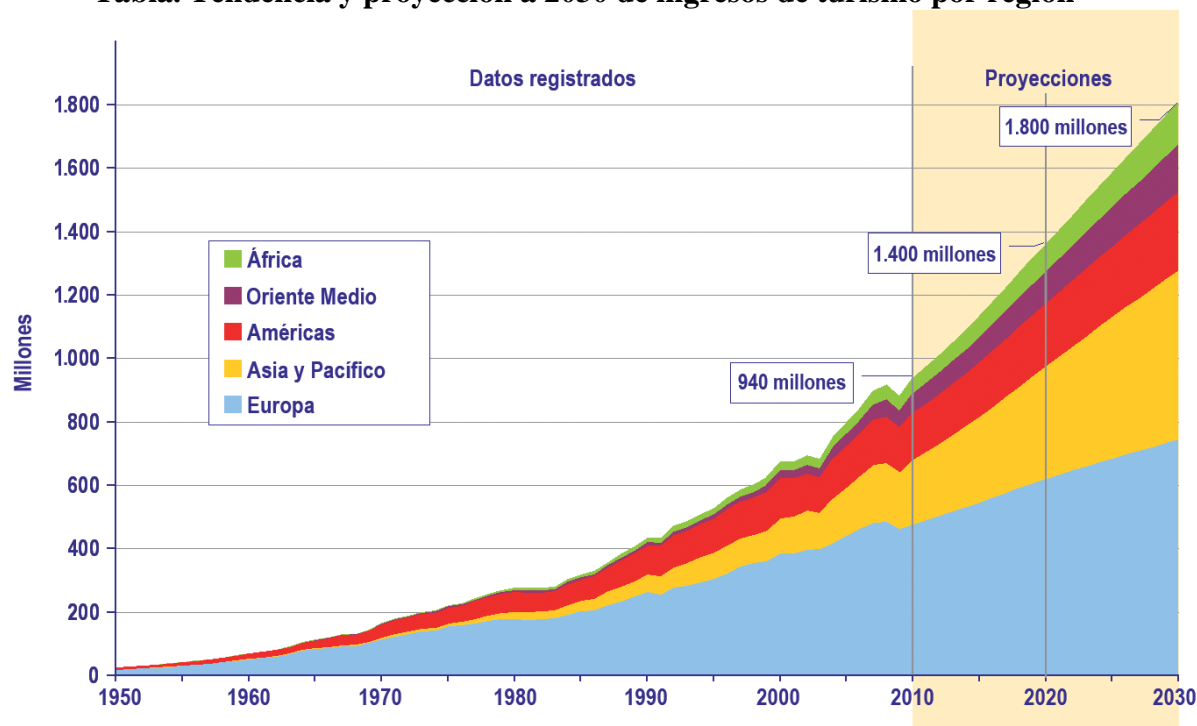
Fuente: Organización Mundial del Turismo, Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2012 (Turismo & UNWTO, 2012)

**Tabla. Ingresos y cuota de mercado por región**

|                                   | Monedas locales,<br>precios constantes (%) |              |             |              | Cuota de<br>mercado (%) | Ingresos<br>(miles de millones) |              |              | Ingresos<br>(miles de millones) |              |            |
|-----------------------------------|--|--------------|-------------|--------------|-------------------------|---------------------------------|--------------|--------------|---------------------------------|--------------|------------|
|                                   | 08/07                                      | 09/08        | 10/09       | 11/10        |                         | 2010                            | 2011*        | 2011*        | 2010                            | 2011*        | 2011*      |
| <b>Mundo</b>                      | <b>1,6</b>                                 | <b>-5,6</b>  | <b>5,4</b>  | <b>3,9</b>   | <b>100</b>              | <b>927</b>                      | <b>1.030</b> | <b>1.050</b> | <b>699</b>                      | <b>740</b>   | <b>750</b> |
| Economías avanzadas <sup>1</sup>  | 1,7  | -6,4         | 5,7         | 4,8          | 64,5                    | 589                             | 664          | 1.270        | 444                             | 477          | 910        |
| Economías emergentes <sup>1</sup> | 1,4  | -3,9         | 4,9         | 2,2          | 35,5                    | 338                             | 366          | 800          | 255                             | 263          | 570        |
| <b>Por regiones de la OMT:</b>    |  |              |             |              |                         |                                 |              |              |                                 |              |            |
| <b>Europa</b>                     | <b>-0,9</b>                                | <b>-6,5</b>  | <b>0,0</b>  | <b>5,2</b>   | <b>45,0</b>             | <b>409,3</b>                    | <b>463,4</b> | <b>920</b>   | <b>308,8</b>                    | <b>332,9</b> | <b>660</b> |
| Europa del Norte                  | -2,5                                       | -4,1         | 2,7         | 5,0          | 6,8                     | 61,4                            | 70,3         | 1.190        | 46,3                            | 50,5         | 850        |
| Europa Occidental                 | -2,2                                       | -6,6         | 1,1         | 3,7          | 15,6                    | 142,2                           | 160,4        | 1.010        | 107,2                           | 115,2        | 720        |
| Europa Central/Oriental           | 4,3  | -8,0         | -2,9        | 7,9          | 5,4                     | 48,1                            | 56,1         | 540          | 36,3                            | 40,3         | 390        |
| Europa Meridional/Medl.           | -0,6                                       | -6,9         | -1,0        | 5,7          | 17,1                    | 157,6                           | 176,7        | 970          | 118,9                           | 126,9        | 700        |
| - de los cuales EU-27             | -2,7                                       | -7,0         | 0,7         | 4,3          | 36,6                    | 335,0                           | 377,5        | 980          | 252,7                           | 271,2        | 700        |
| <b>Asia y el Pacífico</b>         | <b>4,6</b>                                 | <b>-0,6</b>  | <b>15,5</b> | <b>4,4</b>   | <b>28,1</b>             | <b>255,3</b>                    | <b>289,4</b> | <b>1.330</b> | <b>192,5</b>                    | <b>207,9</b> | <b>960</b> |
| Asia del Nordeste                 | 8,2  | 1,9          | 21,4        | 3,8          | 13,9                    | 128,6                           | 143,1        | 1.240        | 97,0                            | 102,8        | 890        |
| Asia del Sudeste                  | -0,8                                       | -7,0         | 15,1        | 9,3          | 7,9                     | 68,6                            | 81,9         | 1.060        | 51,7                            | 58,8         | 760        |
| Oceanía                           | 3,0  | 5,2          | -1,9        | -7,3         | 4,0                     | 39,2                            | 41,6         | 3.560        | 29,5                            | 29,9         | 2.560      |
| Asia Meridional                   | 7,7  | -4,6         | 16,5        | 14,6         | 2,2                     | 18,9                            | 23,0         | 1.850        | 14,3                            | 16,5         | 1.330      |
| <b>Américas</b>                   | <b>4,8</b>                                 | <b>-10,0</b> | <b>4,2</b>  | <b>5,7</b>   | <b>19,3</b>             | <b>180,7</b>                    | <b>199,1</b> | <b>1.270</b> | <b>136,3</b>                    | <b>143,0</b> | <b>910</b> |
| América del Norte                 | 6,9  | -12,2        | 6,0         | 6,6          | 14,1                    | 131,2                           | 145,1        | 1.430        | 99,0                            | 104,2        | 1.020      |
| El Caribe                         | -4,1                                       | -6,4         | -0,1        | 1,3          | 2,3                     | 22,7                            | 23,9         | 1.150        | 17,1                            | 17,2         | 830        |
| América Central                   | 0,3  | -5,4         | 4,8         | 0,9          | 0,7                     | 6,7                             | 7,2          | 860          | 5,0                             | 5,2          | 620        |
| América del Sur                   | 3,1  | 0,0          | -2,1        | 6,5          | 2,2                     | 20,1                            | 22,9         | 890          | 15,1                            | 16,5         | 640        |
| <b>África</b>                     | <b>-2,5</b>                                | <b>-5,8</b>  | <b>1,7</b>  | <b>2,2</b>   | <b>3,2</b>              | <b>30,4</b>                     | <b>32,6</b>  | <b>650</b>   | <b>22,9</b>                     | <b>23,4</b>  | <b>470</b> |
| África del Norte                  | -3,9                                       | -4,7         | 0,2         | -6,7         | 0,9                     | 9,7                             | 9,5          | 560          | 7,3                             | 6,8          | 400        |
| África Subsahariana               | -1,7                                       | -6,4         | 2,6         | 6,3          | 2,2                     | 20,7                            | 23,1         | 700          | 15,6                            | 16,6         | 500        |
| <b>Oriente Medio</b>              | <b>5,5</b>                                 | <b>1,2</b>   | <b>17,2</b> | <b>-14,4</b> | <b>4,5</b>              | <b>51,7</b>                     | <b>45,9</b>  | <b>830</b>   | <b>39,0</b>                     | <b>33,0</b>  | <b>590</b> |

Fuente: Organización Mundial del Turismo, Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2012, cifras procedentes de la OMT, junio de 2012, (Turismo & UNWTO, 2012)

**Tabla. Tendencia y proyección a 2030 de ingresos de turismo por región**



Fuente: Organización Mundial del Turismo OMT, *El turismo hacia 2030: Tendencias y proyecciones 1950-2030* UNWTO, 2012)

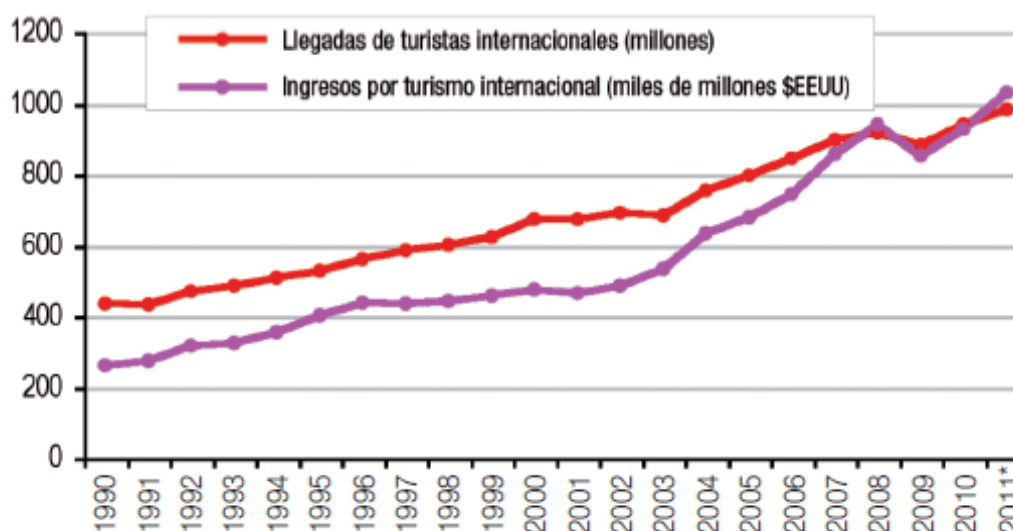
**Tabla. Rango de países emisores de turismo por gasto en turismo internacional**

| Rango        | Gastos por turismo internacional<br>(miles de millones \$ EE.UU.) |              | Monedas locales<br>variación (%) |       | Cuota de<br>mercado (%)<br>2011* | Población<br>2010<br>(millones) | Gasto<br>per cápita<br>(\$ EE.UU.) |       |
|--------------|---|--------------|----------------------------------|-------|----------------------------------|---------------------------------|------------------------------------|-------|
|              | 2010  | 2011*        | 10/09                            | 11/10 |                                  |                                 |                                    |       |
| <b>Mundo</b> | <b>927</b>  | <b>1.030</b> |                                  |       | <b>100</b>                       | <b>6.946</b>                    | <b>148</b>                         |       |
| 1            | Alemania  | 78,1         | 84,3                             | 1,3   | 2,8                              | 8,2                             | 82                                 | 1.031 |
| 2            | Estados Unidos  | 75,5         | 79,1                             | 1,9   | 4,8                              | 7,7                             | 312                                | 254   |
| 3            | China   | 54,9         | 72,6                             | 25,6  | 32,2 (\$)                        | 7,0                             | 1.348                              | 54    |
| 4            | Reino Unido   | 50,0         | 50,6                             | 0,5   | -2,4                             | 4,9                             | 63                                 | 807   |
| 5            | Francia   | 38,5         | 41,7                             | 5,7   | 3,0                              | 4,0                             | 63                                 | 660   |
| 6            | Canadá  | 29,6         | 33,0                             | 10,0  | 7,2                              | 3,2                             | 34                                 | 958   |
| 7            | Federación de Rusia   | 26,6         | 32,5                             | 27,2  | 22,1 (\$)                        | 3,2                             | 142                                | 228   |
| 8            | Italia  | 27,1         | 28,7                             | 2,0   | 0,8                              | 2,8                             | 61                                 | 473   |
| 9            | Japón   | 27,9         | 27,2                             | 4,0   | -11,2                            | 2,6                             | 128                                | 213   |
| 10           | Australia   | 22,2         | 26,9                             | 7,3   | 8,0                              | 2,6                             | 23                                 | 1.184 |

Fuente: Documento de Organización Mundial del Turismo, Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2012.  
Cifras procedentes de la OMT, Junio de 2012 (Turismo & UNWTO, 2012, pág. 13)

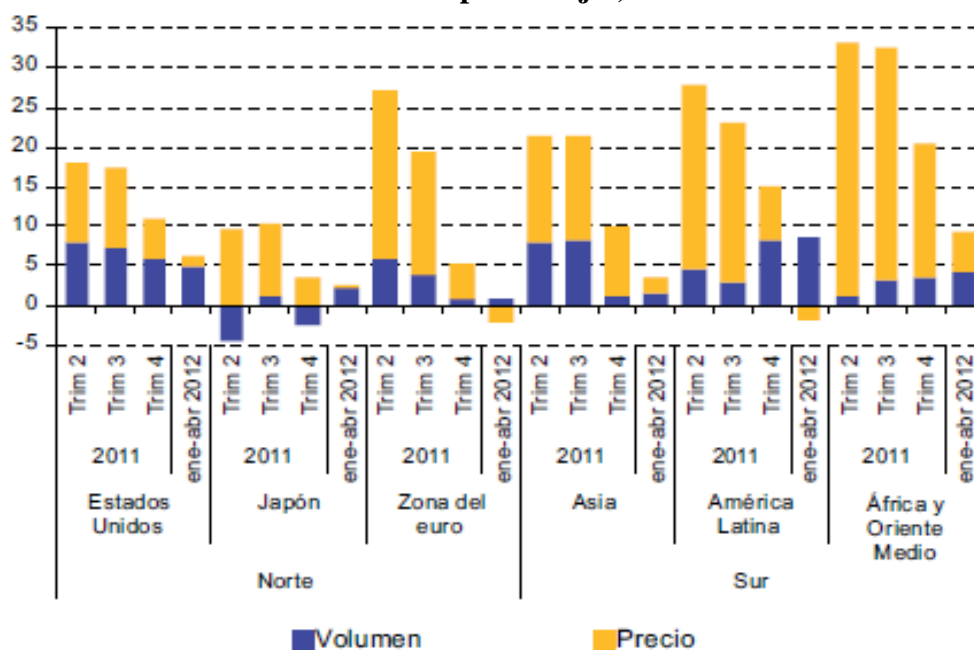
**Tabla. Crecimiento del turismo receptor de 1990-2011**

## Turismo receptor 1990-2011\*



Fuente: Organización Mundial del Turismo, *Panorama OMT del turismo internacional*, Edición 2012 (Turismo &

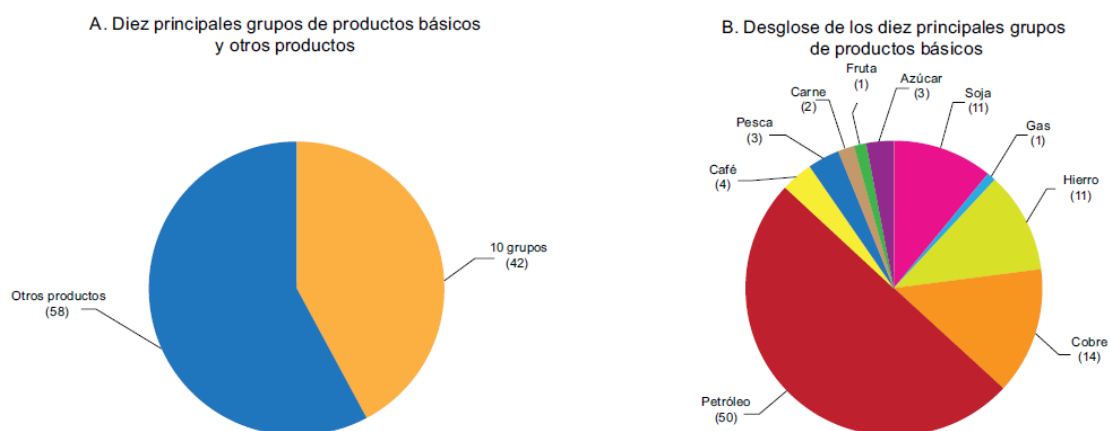
**Tabla. Países y Regiones del Mundo: Crecimiento anual de las exportaciones, 2011-2012. (En porcentajes)**



Fuente:

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Netherlands Bureau of Economic Policy Analysis (CPB), World Trade Monitor (CEPAL, Estudio Económico de América Latina y el Caribe, 2013)

**Tabla. América Latina y el Caribe: Composición de las exportaciones totales por principales grupos de productos, 2011**



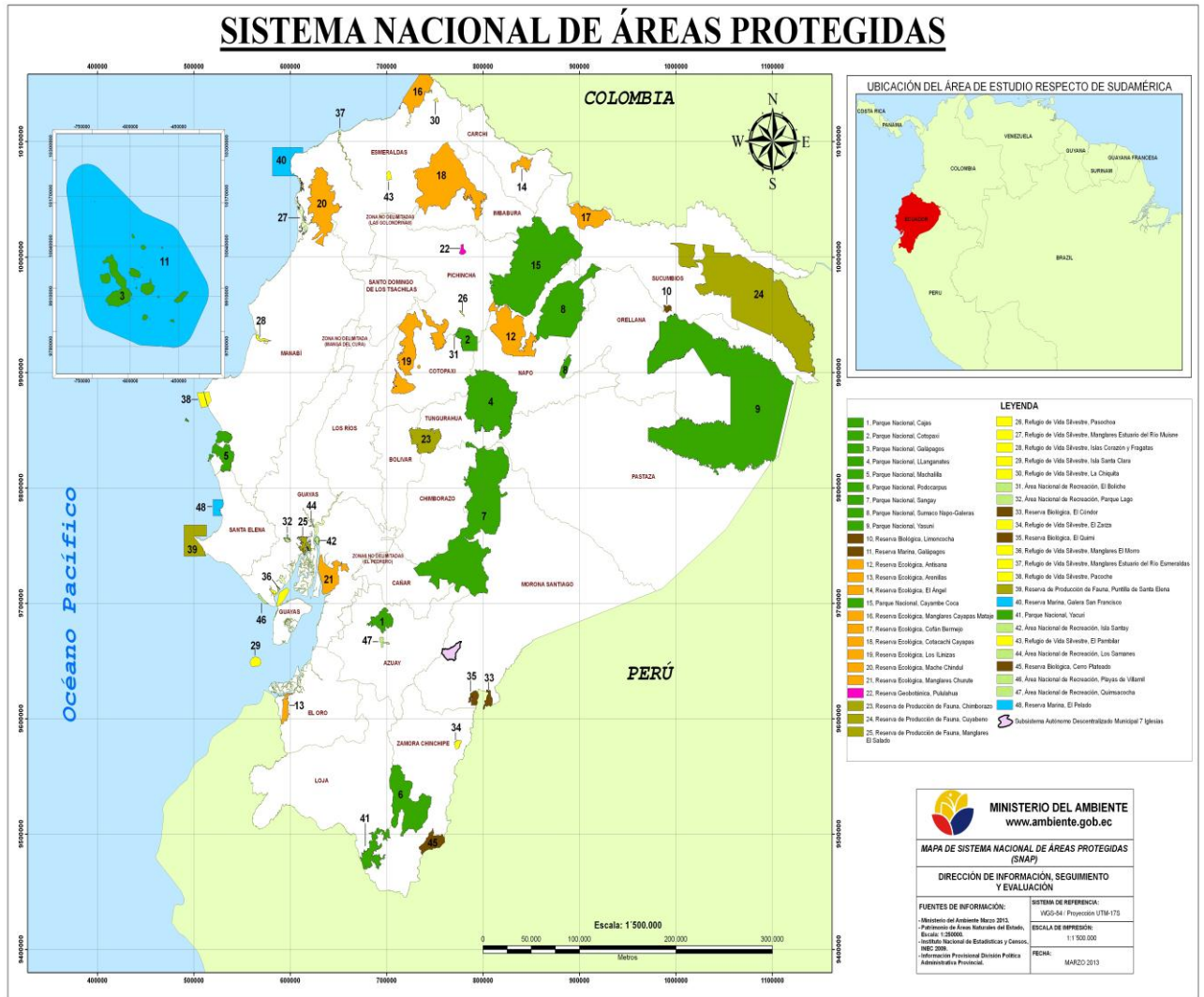
Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Naciones Unidas, base de datos estadísticos sobre el comercio de mercaderías COMTRADE, (CEPAL, 2011-2012)

**Tabla. América Latina y el Caribe: Composición de las exportaciones totales por principales grupos de productos, 2011 (En porcentajes)**

| PRODUCTO        | PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN EN LAS EXPORTACIONES |
|-----------------|--|
| <b>Petróleo</b> | 50   |
| <b>Café</b>     | 4  |
| <b>Pesca</b>    | 3  |
| <b>Carne</b>    | 2  |
| <b>Fruta</b>    | 1  |
| <b>Azúcar</b>   | 3  |
| <b>Soja</b>     | 11   |
| <b>Gas</b>      | 1  |
| <b>Hierro</b>   | 11   |
| <b>Cobre</b>    | 14   |

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Naciones Unidas, base de datos estadísticos sobre el comercio de mercaderías COMTRADE, (CEPAL, 2011-2012)

Gráfico. Sistema Nacional de Áreas Protegidas



Fuente: Ministerio del Ambiente, Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Ecuador, Subsistema Patrimonio de Áreas Naturales del Estado (PANE), 2008.  
<http://www.ambiente.gob.ec/areas-protectadas-3/>

**Tabla. Principales países de turismo emisor de visitantes del mundo 2020**

| País                  | Año base<br>(millones) 1996 | Proyecciones<br>(millones) 2020 | Tasa de<br>Crecimiento<br>medio anual (%)<br>1995-2020 | Cuota de mercado<br>(%) |             |
|-----------------------|-----------------------------|---------------------------------|--|-------------------------|-------------|
|                       |                             |                                 |  | 1995                    | 2020        |
| 1. Alemania (a)       | 75                          | 153                             | 2,9  | 13,3                    | 9,8         |
| 2. Japón (a)          | 23                          | 142                             | 7,5  | 4,1                     | 9,1         |
| 3. Estados Unidos (a) | 63                          | 123                             | 2,7  | 11,1                    | 7,9         |
| 4. China (a)          | 5                           | 100                             | 12,8   | 0,9                     | 6,4         |
| 5. Reino Unido (a)    | 42                          | 95                              | 3,3  | 7,4                     | 6,1         |
| 6. Francia (a)        | 21                          | 55                              | 3,9  | 3,7                     | 3,5         |
| 7. Países Bajos (a)   | 22                          | 46                              | 3,0  | 3,8                     | 2,9         |
| 8. Italia (a)         | 16                          | 35                              | 3,1  | 2,9                     | 2,3         |
| 9. Canadá (a)         | 19                          | 31                              | 2,0  | 3,4                     | 2,0         |
| 10. Fed. De Rusia (b) | 12                          | 31                              | 4,0  | 2,1                     | 2,0         |
| <b>Total (1-10)</b>   | <b>298</b>                  | <b>809</b>                      | <b>4,1</b>   | <b>52,7</b>             | <b>51,8</b> |

Fuente: Plan Integral de Marketing Turístico en el Ecuador 2014, citado de Organización Mundial del Turismo (OMT), datos procedentes del año base correspondiente a 1996, son estimaciones basadas en datos del turismo receptor en los países de destino (MINTUR, Ministerio de Turismo; BID, Cooperación Técnica, 2007)

**Tabla. Principales países de turismo emisor de visitantes del mundo 2020**

| Rango                 | Gastos por turismo internacional<br>(miles de millones \$ EE.UU.) |              | Monedas locales<br>variación (%) |           | Cuota de<br>mercado (%) | Población<br>2010 | Gasto<br>per cápita |
|-----------------------|---|--------------|----------------------------------|-----------|-------------------------|-------------------|---------------------|
|                       | 2010  | 2011*        | 10/09                            | 11*/10    | 2011*                   | (millones)        | (\$ EE.UU.)         |
| <b>Mundo</b>          | <b>927</b>  | <b>1.030</b> |                                  |           | <b>100</b>              | <b>6.946</b>      | <b>148</b>          |
| 1 Alemania            | 78,1  | 84,3         | 1,3                              | 2,8       | 8,2                     | 82                | 1.031               |
| 2 Estados Unidos      | 75,5  | 79,1         | 1,9                              | 4,8       | 7,7                     | 312               | 254                 |
| 3 China               | 54,9  | 72,6         | 25,6                             | 32,2 (\$) | 7,0                     | 1.348             | 54                  |
| 4 Reino Unido         | 50,0  | 50,6         | 0,5                              | -2,4      | 4,9                     | 63                | 807                 |
| 5 Francia             | 38,5  | 41,7         | 5,7                              | 3,0       | 4,0                     | 63                | 660                 |
| 6 Canadá              | 29,6  | 33,0         | 10,0                             | 7,2       | 3,2                     | 34                | 958                 |
| 7 Federación de Rusia | 26,6  | 32,5         | 27,2                             | 22,1 (\$) | 3,2                     | 142               | 228                 |
| 8 Italia              | 27,1  | 28,7         | 2,0                              | 0,8       | 2,8                     | 61                | 473                 |
| 9 Japón               | 27,9  | 27,2         | 4,0                              | -11,2     | 2,6                     | 128               | 213                 |
| 10 Australia          | 22,2  | 26,9         | 7,3                              | 8,0       | 2,6                     | 23                | 1.184               |

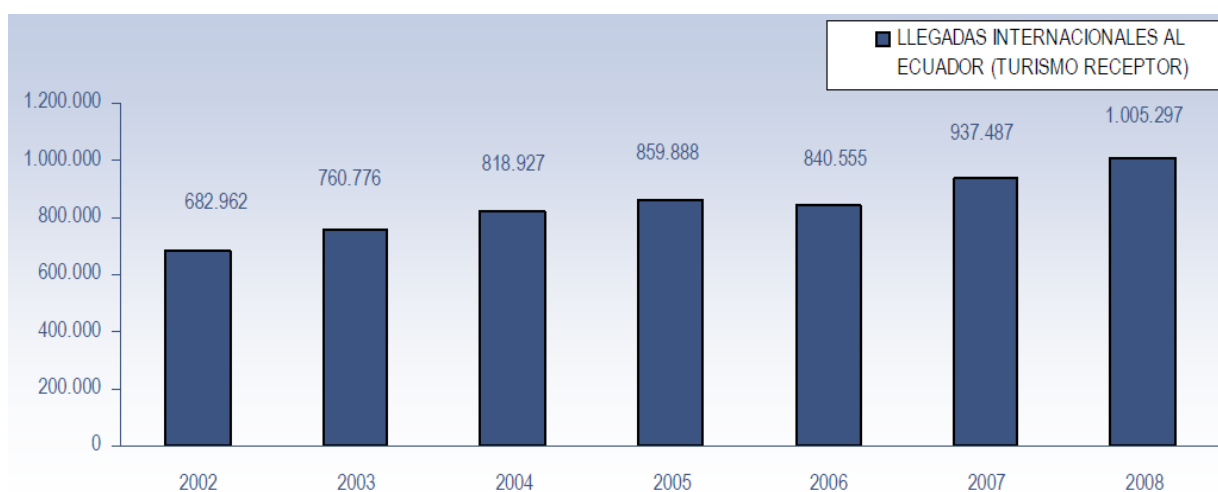
Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT), *Panorama del Turismo Internacional*, Edición 2012, cifras procedentes de la OMT, junio 2012.

**Tabla. Participaciones de los principales mercados emisores al Ecuador 2002-2008**

| MERCADO               | 2002          | 2003          | 2004          | 2005          | 2006          | 2007          | 2008 (1)      |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Norteamérica</b>   | <b>19.94%</b> | <b>21.14%</b> | <b>24,1%</b>  | <b>27.26%</b> | <b>27.12%</b> | <b>31.99%</b> | <b>32.63%</b> |
| EEUU                  | 18.38%        | 19.51%        | 22.23%        | 25.25%        | 25.04%        | 29.36%        | 29.84%        |
| Canadá                | 1.56%         | 1.63%         | 1.87%         | 2.01%         | 2.08%         | 2.63%         | 2.79%         |
| <b>Europa</b>         | <b>10.26%</b> | <b>11.28%</b> | <b>12.31%</b> | <b>13.72%</b> | <b>13.51%</b> | <b>16.6%</b>  | <b>17.56%</b> |
| España                | 2.07%         | 2.46%         | 3.26%         | 3.90%         | 4.46%         | 5.59%         | 4.97%         |
| Francia               | 1.55%         | 1.65%         | 1.63          | 1.88%         | 1.73%         | 2.06%         | 1.88%         |
| Italia                | 1.21%         | 1.27%         | 1.43%         | 1.50%         | 1.40%         | 1.58%         | 1.37%         |
| Alemania              | 2.14%         | 2.27%         | 2.37%         | 2.54%         | 2.27%         | 2.86%         | 2.41%         |
| Reino Unido           | 2.18%         | 2.39%         | 2.55%         | 2.79%         | 2.69%         | 3.28%         | 2.5%          |
| Países Bajos*         | 1.11%         | 1.24%         | 1.07%         | 1.11%         | 0.96%         | 1.23%         | 1.09%         |
| <b>MERCOSUR</b>       | <b>4.95%</b>  | <b>4.92%</b>  | <b>5.27%</b>  | <b>5.64%</b>  | <b>5.72%</b>  | <b>6.64%</b>  | <b>7.45%</b>  |
| Argentina             | 1.74%         | 1.88%         | 1.87%         | 2.04%         | 2.03%         | 2.37%         | 2.65%         |
| Brasil                | 0.94%         | 1.01%         | 1.26%         | 1.37%         | 1.45%         | 1.63%         | 1.84%         |
| Chile                 | 2.27%         | 2.03%         | 2.14%         | 2.23%         | 2.24%         | 2.64%         | 2.96%         |
| <b>Países Vecinos</b> | <b>37.01</b>  | <b>43.81%</b> | <b>45.26%</b> | <b>45.01%</b> | <b>39.66%</b> | <b>42.82%</b> | <b>42.48%</b> |
| Colombia              | 24.06%        | 25.07%        | 21.91%        | 21.69%        | 21.91%        | 24.60%        | 24.48%        |
| Perú                  | 13.04%        | 18.74%        | 23.35%        | 23.32%        | 17.75%        | 18.22%        | 18%           |

Fuente: Elaboración de T&L, 2009, a partir de los datos proporcionados al MINTUR por la Dirección Nacional de Migración de la Policía Nacional, datos actualizados el 12 de junio 2009, \*países bajos incluye Holanda, Bélgica y Luxemburgo .

**Gráfico. Evolución de llegadas internacionales al Ecuador: Años 2002-2008**



Fuente: Elaboración de T&L, 2009, a partir de los datos proporcionados al MINTUR por la Dirección Nacional de Migración de la Policía Nacional, los porcentajes están con respecto al total de llegadas internacionales en el 2008 (MINTUR, Ministerio de Turismo Ecuador; T&L, Tourism & Leisure Advisory Services; FPT, Fondo Promoción Turística, 2009)

**Tabla. Ranking de Mercados emisores principales para Ecuador 2008**

| 2008           |                 |                  |             |
|----------------|-----------------|------------------|-------------|
| Ranking        | PAIS            | Total            | % (1)       |
| 1              | EEUU            | 244,406          | 24          |
| 2              | Colombia        | 200,487          | 20          |
| 3              | Perú            | 147,420          | 15          |
| 4              | España          | 49,937           | 5           |
| 5              | Reino Unido     | 25,180           | 3           |
| 6              | Alemania        | 24,227           | 2           |
| 7              | Chile           | 24,212           | 2           |
| 8              | Canadá          | 22,839           | 2           |
| 9              | Argentina       | 21,718           | 2           |
| 10             | Francia         | 18,876           | 2           |
| 11             | Resto del mundo | 225,995          | 22          |
| <b>Totales</b> |                 | <b>1,005,297</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Elaboración de T&L, 2009, a partir de los datos proporcionados al MINTUR por la Dirección Nacional de Migración de la Policía Nacional, los porcentajes están con respecto al total de llegadas internacionales en el 2008 (MINTUR, Ministerio de Turismo Ecuador; T&L, Tourism & Leisure Advisory Services; FPT, Fondo Promoción Turística, 2009)

**Tabla. Principales países emisores de turismo al Ecuador 2012**

| <b>País Emisor</b>  | <b>Total llegadas</b> |
|---------------------|-----------------------|
| <b>Colombia</b>     | 285,306.00            |
| <b>EEUU</b>         | 207,808.00            |
| <b>España</b>       | 55,210.00             |
| <b>Alemania</b>     | 24,744.00             |
| <b>Gran Bretaña</b> | 17,574.00             |
| <b>Francia</b>      | 16,440.00             |
| <b>Italia</b>       | 12,207.00             |
| <b>Argentina</b>    | 39,855.00             |
| <b>Chile</b>        | 35,741.00             |
| <b>Venezuela</b>    | 31,673.00             |
| <b>Brasil</b>       | 15,101.00             |
| <b>Canadá</b>       | 21,807.00             |
| <b>Cuba</b>         | 17,721.00             |
| <b>China</b>        | 10,141.00             |

Fuente: Vinuesa, Robertson; ANDES, Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, "Ecuador Supera el millón de turistas de enero a octubre de este año" (Vinuesa & ANDES, 2012)

**Tabla. Preferencias de actividad de visitantes  
internos**

| Actividad realizada                      | Total de visitantes | %     |
|--|---------------------|-------|
| Practicar deportes                       | 326.317             | 12,2  |
| Observar flora y fauna                   | 79.232              | 3,0   |
| Visitar, naturalizar en áreas protegidas | 695.169             | 26,1  |
| Visita a comunidades                     | 4.473               | 0,2   |
| Visitar shamanes, curanderos             | 1.608               | 0,1   |
| Visitar sitios arqueológicos, históricos | 77.126              | 2,9   |
| Diversión                                | 1.214.990           | 45,6  |
| Gastronomía                              | 170.882             | 6,4   |
| Realizar compras                         | 52.381              | 2,0   |
| Otros                                    | 44,137              | 1,7   |
| Total del universo                       | 2.666.315           | 100,0 |

Fuente: Encuesta de Turismo Interno (junio 2002-julio 2003) – Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador, MINTUR.

**Tabla. Líneas de productos turísticos en el Ecuador**

| Líneas de Productos                | Variedades valoradas |
|------------------------------------|----------------------|
| Ecoturismo y Turismo de Naturaleza | 35                   |
| Turismo Cultural                   | 17                   |
| Turismo de Deportes y Aventura     | 13                   |
| Convenciones y Congresos           | 6                    |
| Turismo de Salud                   | 5                    |
| Turismo de Sol y Playa             | 2                    |
| Agroturismo                        | 2                    |
| Turismo Comunitario                | 1                    |

Fuente: PIMTE-PLANDETUR 2020 – MINTUR. ELABORACIÓN TOURISM & LEISURE, 2009

Tabla. Productos turísticos de ecoturismo y turismo comunitario en el

| <b>ECOTURISMO</b>   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Islas Galápagos, Patrimonio Natural de la Humanidad: Darwin ya lo dijo, son únicas.</li> <li>▪ Parque Nacional Yasuni, Reserva Internacional de Biosfera.</li> <li>▪ Reserva de Producción Faunística Cuyabeno, la Amazonía Lacustre.</li> <li>▪ Parque Nacional Sangay, Patrimonio Natural de la Humanidad, 10 ecosistemas en la Amazonía Andina.</li> <li>▪ Parque Nacional Cotopaxi, junto al volcán que enamora.</li> <li>▪ Napo Wildlife Center, el nuevo modelo para la conservación.</li> <li>▪ Reserva Ecológica Kapawi, el ecolodge y reserva natural.</li> <li>▪ Bosque Nublado de Mindo Nambillo, el área con mayor diversidad del mundo.</li> <li>▪ La Ruta de Orellana, el descubrimiento del Amazonas.</li> <li>▪ Bosque Petrificado de Puyango, primer puesto mundial en diversidad de aves.</li> <li>▪ La Ruta del Sol: Parque Nacional Machalilla, museo natural de la historia precolombina del Ecuador y Suramérica.</li> <li>▪ Parque Nacional Podocarpus, área protegida más austral del país.</li> <li>▪ Lodges Amazónicos, proyectos amazónicos de alojamiento.</li> <li>▪ Reserva Ecológica Antisana, corredor ecológico, zona caliente de biodiversidad.</li> <li>▪ Reserva Ecológica Cotacachi-Cayapas, los manglares más altos del mundo.</li> <li>▪ La Ruta del Sol: Puerto López, destino ecoturístico en la zona del Pacífico.</li> <li>▪ Parque Nacional Cajas, complejo lacustre.</li> <li>▪ Reserva Ecológica El Ángel, esponja de agua del Ecuador.</li> <li>▪ Reserva Ecológica de Limoncocha.</li> <li>▪ Reserva Ecológica Cayambe-Coca, diversidad vegetal y animal del Ecuador.</li> <li>▪ Reserva de Producción Faunística Chimborazo, hacia la admiración del coloso Chimborazo.</li> <li>▪ Parque Nacional Llanganates, tras la leyenda del tesoro inca.</li> </ul> |

**Ecuador**

| <b>TURISMO COMUNITARIO (productos específicos)</b>   |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ San Miguel (Esmeraldas)</li> <li>▪ FUNDECOL (Esmeraldas)</li> <li>▪ Agua Blanca (Manabí)</li> <li>▪ Salando (Manabí)</li> <li>▪ Prodecos (Guayas)</li> <li>▪ San Clemente (Imbabura)</li> <li>▪ Manduriacos (Imbabura)</li> <li>▪ Junín (Imbabura)</li> <li>▪ Runa Tupari (Imbabura)</li> <li>▪ Yunguilla (Pichincha)</li> <li>▪ Pastocalle (Cotopaxi)</li> <li>▪ Salinas (Bolívar)</li> <li>▪ Casa Cóndor (Chimborazo)</li> <li>▪ Guarguallá (Chimborazo)</li> <li>▪ Shayakrumi (Cañar)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kuya Llacta (Cañar)</li> <li>▪ Kushiwaira (Azuay)</li> <li>▪ Principal (Azuay)</li> <li>▪ Saraguro (Loja)</li> <li>▪ Pacto Sumaco (Napo)</li> <li>▪ Salazar Aitana (Napo)</li> <li>▪ Runa Wasi (Napo)</li> <li>▪ Galeras (Napo)</li> <li>▪ Río Blanco (Napo)</li> <li>▪ Machacuyacu (Napo)</li> <li>▪ Capirona (Napo)</li> <li>▪ Wasila Talag (Napo)</li> <li>▪ Chuva Urku (Napo)</li> <li>▪ Waysa yaku de Alukus (Napo)</li> <li>▪ Pavacachi (Pastaza)</li> </ul> |

Fuente: PIMTE-PLANDETUR 2020 – MINTUR. ELABORACIÓN TOURISM & LEISURE, 2009

**Tabla. Productos turísticos y sus diferentes modalidades del Ecuador, PLANDETUR**

2020

|                            |   |   |  |
|----------------------------|---|---|--|
| <b>Circuitos generales</b> | Circuitos generales                                 | <b>Ecoturismo y turismo de naturaleza</b> | Parques nacionales   |
| <b>Sol y playa</b>         | Sol y playa   |   | Reservas y bosques privados                                |
| <b>Turismo comunitario</b> | Turismo comunitario                                 |   | Ríos, lagos, lagunas y cascadas                            |
| <b>Turismo cultural</b>    | Patrimonios naturales y culturales                  |   | Observación de flora y fauna                               |
|                            | Mercados y artesanías                               | <b>Turismo de deportes y aventura</b>     | Deportes terrestres  |
|                            | Gastronomía   |   | Deportes fluviales   |
|                            | Shamanismo  |   | Deportes aéreos  |
|                            | Fiestas populares                                   |   | Deportes acuáticos   |
|                            | Turismo religioso                                   | <b>Turismo de salud</b>                   | Termalismo   |
|                            | Turismo urbano                                      |   | Medicina ancestral   |
|                            | Turismo arqueológico                                |   | SPA's  |
|                            | CAVE, científico, académico, voluntario y educativo | <b>Agroturismo</b>                        | Haciendas, fincas y plantaciones                           |
| Haciendas históricas       | <b>Turismo de convenciones y congresos</b>          |   | Reuniones, incentivos, conferencias, exposiciones y ferias |
| <b>Parques temáticos</b>   |   | Parques temáticos                         | <b>Turismo de cruceros</b>                                 |

Fuente: PIMTE-PLANDETUR 2020 – MINTUR. ELABORACIÓN TOURISM & LEISURE, 2009

**Tabla. Impactos negativos y positivos del turismo**

| <b>ECONÓMICO</b>  |   |
|---|---|
| <b>Impactos Positivos</b>   | <b>Impactos Negativos</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Factor de desarrollo de sociedades</b></li> <li>• <b>Atracción de inversión extranjera y divisas</b></li> <li>• <b>Creación de empleo</b></li> <li>• <b>Efecto multiplicador del turismo</b></li> <li>• <b>Impulsa actividades productivas</b></li> <li>• <b>Aumento en los ingresos económicos</b></li> <li>• <b>Redistribución del ingreso</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monopolio del negocio por parte de multinacionales</li> <li>• Baja participación o ninguna del país de destino</li> <li>• Solo se vincula a la comunidad en empleos no calificados. Empleo estacional.</li> <li>• En la cadena productiva, los empresarios locales y la comunidad poco participan</li> <li>• Pone en peligro las tradicionales (agricultura)</li> <li>• En las áreas turísticas, aumento de los precios del suelo; aumento de bienes y servicios</li> <li>• Vinculación de mano de obra</li> </ul> |

### SOCIOECONÓMICO

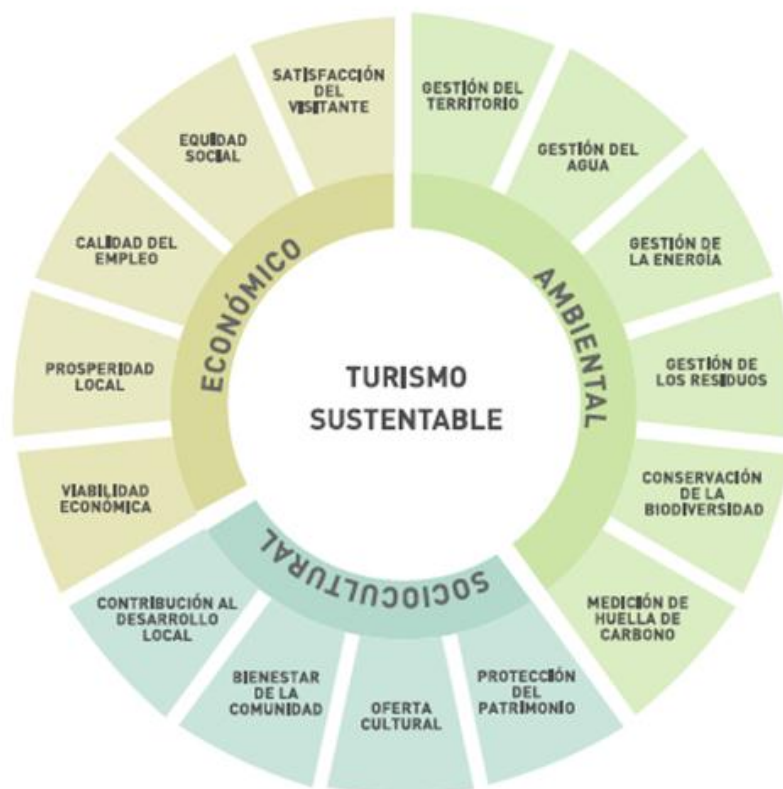
| Impactos Positivos  | Impactos Negativos  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Valorización del patrimonio cultural y natural</li><li>• Recuperación de la identidad cultural</li><li>• Intercambio cultural</li><li>• Modernización de las culturas</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Deterioro del patrimonio de la zona</li><li>• Generación de problemas sociales; drogadicción, prostitución, desarraigo familiar</li><li>• Creación de zonas de miseria alrededor de los sitios turísticos. Desculturización del destino</li><li>• Se falsean los destinos turísticos. No se presentan a los turistas las realidades locales: problemas sociales. Publicidad falsa o caricaturesca de los destinos</li></ul> |

### AMBIENTAL

| Impactos Positivos  | Impactos Negativos  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Uso racional de la naturaleza</li><li>• Educación ambiental para turistas y receptores</li><li>• Privatización de algunos recursos naturales</li><li>• Conservación de los ecosistemas</li><li>• Valoración de los recursos naturales: Creación de reservas naturales o restauración de hábitat y preservación de parques naturales</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Saturación de ecosistemas estratégicos</li><li>• Deterioro del paisaje</li><li>• Con la privatización de los recursos naturales, la comunidad local no se vincula con el desarrollo de la zona</li><li>• Pérdida de la capacidad de subsistencia alimentaria para las comunidades locales</li><li>• Contaminación, erosión, destrucción de ecosistemas.</li><li>• Consumo de recursos naturales. Impacto visual</li></ul> |

Fuente: Rozo, Edna. El turismo sostenible como promotor del desarrollo de las comunidades locales pg. 128-129. Citado en KRUMHOLZ Meyer Daniel. Turismo y desarrollo sostenible, Universidad Externado de Colombia, Bogotá, 2002. Elaboración de tabla propia.

## Gráfico. Enfoques del Turismo Sustentable



Fuente: Programa de Sustentabilidad de SERNATUR, “Chile por un turismo sustentable”  
<http://www.sernatur.cl/programa-de-turismo-sustentable>

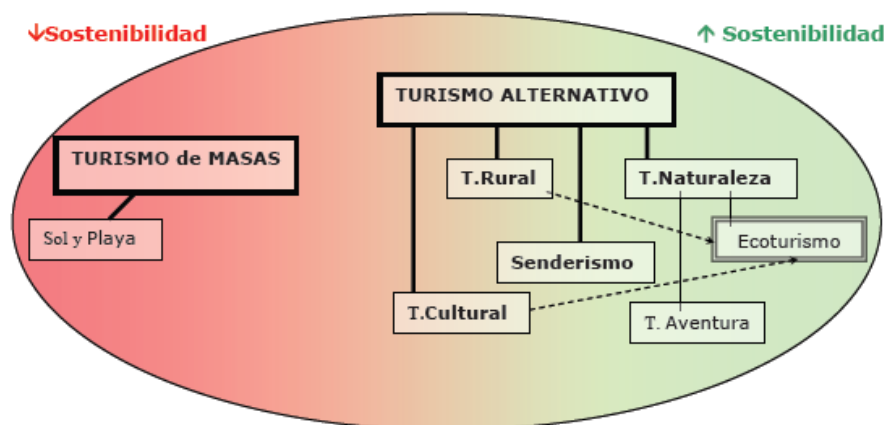
### Estrategia Rainforest Alliance:

“Creemos que la mejor manera de mantener los bosques en pie es asegurando que sean rentables para las empresas y las comunidades. Esto significa ayudar a los productores, encargados forestales y empresas turísticas a recibir mayores beneficios económicos, asegurando que los ecosistemas en y alrededor de sus operaciones estén protegidos y que sus trabajadores estén bien entrenados y disfruten de condiciones seguras, sanidad adecuada, atención en salud y vivienda. Una vez que las empresas cumplen con ciertas normas ambientales y sociales, las enlazamos con el mercado global, donde la demanda de productos y servicios sostenibles está creciendo” (Rainforest Alliance, 1987-2013).

## Cuadro. Enfoques de la Sostenibilidad

- 1. Enfoque Económico:** La actividad se desarrolla con base en prácticas empresariales adecuadas, las cuales aseguran el crecimiento y mantenimiento en el tiempo de la empresa, con lo cual se beneficia a los propietarios, empleados y vecinos de la comunidad donde se desarrolla el negocio.
- 2. Enfoque Ambiental:** La actividad se desenvuelve considerando, a su vez, la forma en que se utiliza los recursos naturales e idealmente, aportando a su conservación y cuidado.
- 3. Enfoque Socio-cultural:** La actividad se realiza sin perjudicar o afectar el tejido social existente en la comunidad donde se desarrolla, por lo cual, se prevén todas las acciones posibles para respetar la cultura local, preservarla y revitalizarla (Rainforest Alliance, 2011)

Figura. Esfera de Sostenibilidad con distintas modalidades turísticas



Fuente: Nuria Verdeny Esteve, Seguimiento de Evaluación de los Impactos del Ecoturismo en la Comunidad de Santa Marianita (Ecuador), Bellaterra 2006 (Verdeny, julio 2006).

**Tabla. Diferencias entre Turismo Convencional y Turismo Alternativo**

| <b>TURISMO CONVENCIONAL</b>                                | <b>TURISMO ALTERNATIVO</b>  |
|--|---|
| <b>Turismo de sol y playa, urbano y masivo.</b>            | <b>Turismo Cultural, Turismo Rural, Senderismo, Turismo de Naturaleza: Ecoturismo y Turismo de aventura.</b>  |
| Altos niveles de demanda estacionalmente                   | Destinado a segmentos de demanda específicos y reducidos, poco estacional.  |
| Sobresaturación de la capacidad de carga de los atractivos | Respeto hacia el entorno donde se localiza. Poca modificación del paisaje.  |
| Poco respeto hacia el medio ambiente y hacia el paisaje    | Acentúa el interés por los espacios mejor conservados. Muy ligado a la naturaleza.  |
| Destinos con desorganización territorial                   | Promueve otra clase de atractivos, más específicos (culturales, históricos, naturales) y más diferenciados.   |
| Alta dosis de artificialidad en el entorno                 | Contacto por parte de los turistas, más intenso con las poblaciones y entornos locales, que le da un carácter más auténtico a las experiencias y vivencias. |

Fuente: Vanegas Gloria, Ecoturismo instrumento de Desarrollo Sostenible, Medellín, 2006. Elaboración propia.

**Tabla. Características de los niveles y posición de sostenibilidad**

| <b>Posición de sostenibilidad</b> | <b>Características definitorias</b>   |
|-----------------------------------|---|
| <b>MUY DÉBIL</b>                  | Antropocéntrico y utilitario orientado hacia el crecimiento y la explotación de los recursos. Los recursos naturales se utilizan con costos económicos óptimos a través de mercados libres que operan para satisfacer la elección de los consumidores individuales. La sustitución infinita entre capital natural y el generado por la sociedad es posible en este marco el bienestar se asegura a través del crecimiento económico y la innovación técnica |

|            |   |
|------------|---|
| DÉBIL      | Antropocéntrico y utilitario. Conservacionista de los recursos. El crecimiento es manejado y modificado. Hay interés por distribuir los costos y beneficios del desarrollo a través de la equidad intra e intergeneracional. Rechazo a la sustitución infinita entre capital natural y el capital generado por la sociedad. El capital total es constante o crece con el tiempo. Separación de impactos ambientales negativos del crecimiento económico     |
| FUERTE     | Perspectiva de (eco)sistema. Preservacionista de los recursos. Reconoce el valor primario de mantener la integridad de los ecosistemas más allá del valor secundario a través de la utilización humana de recursos. Mayor peso a los intereses de la colectividad que a los de consumidores individuales. Adherencia a la equidad intra e intergeneracional. Creencia en una economía de estado-estable Cero crecimiento económico y de la población humana |
| MUY FUERTE | Bioético y ecocentrado. Preservacionista de los recursos al punto de minimizar la utilización de recursos naturales. Los derechos de la naturaleza o el valor intrínseco de la naturaleza abarca organismos vivos no humanos y hasta elementos abióticos. Crecimiento antieconómico y población humana reducida   |

Fuente: *Ecoturismo Instrumento de Desarrollo Sostenible*, Vanegas Montes, Gloria Mercedes, 2006

## **Criterios Globales De Turismo Sostenible: Buenas Prácticas para Turismo Sostenible**

Este cambio en la concepción del turismo contemporáneo se inscribe en la necesidad de implementar modelos de desarrollo sostenible, que hagan compatible el desarrollo económico con la conservación de los recursos naturales y el incremento de la equidad y de la justicia social. Así como de la generación de valor para todos los actores involucrados, (las comunidades, las empresas, los gobiernos y los turistas). En este sentido, la sostenibilidad no es una posible opción a la actividad turística, sino que es la única opción para el desarrollo a largo plazo. Aquella que puede mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de hoy y del futuro sin sobrepasar la capacidad de carga de los ecosistemas que son el soporte de vida en la tierra, y que es de interés de todos.

En la reunión de *Río+20*, se trató el turismo como un sector esencial para avanzar en los tres pilares de la sostenibilidad (económico, social y ambiental). “*El turismo para un futuro sostenible*” es el tema bajo el que se planteó la importancia del turismo en el desarrollo sostenible, así pues lo planteó el Secretario General de la OMT, Taleb Rifai:

“Nos encontramos en Río, veinte años después de la primera Cumbre para la Tierra, con el objetivo de renovar nuestros compromisos, definir unas metas comunes y acordar una hoja de ruta para un futuro mejor”, y subrayó que “en medio de preocupaciones económicas crecientes, hoy, más que nunca, necesitamos pedir políticas correctas, inversiones adecuadas y prácticas empresariales apropiadas que puedan hacernos avanzar hacia un crecimiento más justo, más centrado en las personas y más integrador”. (Río+20, 2012).

De esta forma, se profundizó el papel del turismo sostenible en diferentes aspectos fundamentales como: la creación de empleo decente, la estimulación del comercio y de los nexos con otros sectores y la eliminación de la pobreza. Como punto culminante de la Cumbre *Río+20* se instó claramente a mejorar el vínculo entre las comunidades locales y los atractivos turísticos para hacer del turismo una herramienta más eficaz en la lucha contra la pobreza y mejorar la sensibilización de los turistas respecto a su obligación de respetar y proteger el entorno natural y cultural, teniendo en cuenta que el turismo es el primer interesado en proteger los recursos naturales y que es su responsabilidad hacerlo.

En este contexto, la Asamblea General de las Naciones Unidas, emitió el comunicado de prensa: “*El Ecoturismo como clave para erradicar la pobreza y proteger el medio*

*ambiente*” (ONU, 2013) siendo una resolución histórica que reconoce en el ecoturismo un elemento clave y un instrumento adecuado para promover el desarrollo sostenible e insta a adoptar políticas que promuevan la actividad eco-turística en una comunión entre la conservación y preservación de la diversidad biológica y natural con las comunidades locales, en un objetivo común, la vida (Anexo: Elementos estratégicos para el desarrollo del Turismo Ecológico Comunitario).

De esta manera, prevalece la necesidad de implementar un modelo de gestión sostenible para el turismo. En este esfuerzo por enfocar el modelo de gestión sostenible, se han establecido los *Criterios Globales de Turismo Sostenible*<sup>21</sup> planteados por *Rainforest Alliance* a través de la Alianza para los Criterios Globales de Turismo Sostenible y en conjunto con las normas nacionales de Costa Rica, Ecuador, Brasil, Estados Unidos y Guatemala, junto con la Norma Internacional *Green Globe*; un equipo especializado de *Rainforest Alliance* y otros miembros de la Red (con la participación de 26 organizaciones) como un esfuerzo para alcanzar un entendimiento común del turismo sostenible, representan los principios mínimos de sostenibilidad a los que una empresa turística debe aspirar como su modelo de gestión hacia la sostenibilidad y agregador de valor. Además se incluye el desarrollo de una base de datos para clasificar sistemáticamente las diferentes normas. Los criterios propuestos se organizan alrededor de cuatro temas principales: la planificación eficaz para la sostenibilidad; la maximización de los beneficios sociales y económicos para la comunidad local; el mejoramiento del patrimonio cultural; y la reducción de los impactos negativos sobre el ambiente (Rainforest Alliance, 2011). Aunque los criterios se orientan inicialmente para el uso de los sectores de hoteles y operadores de turismo, tienen aplicabilidad en toda la industria turística, siendo un principio de un proceso para establecer la sostenibilidad como la práctica modelo en todas las formas del turismo. Los criterios son parte de la respuesta brindada por la comunidad turística frente a los desafíos mundiales que se presentan en los *Objetivos de Desarrollo del Milenio* de las Naciones Unidas. La mitigación de la pobreza y la sostenibilidad ambiental, incluyendo el cambio climático, son dos de los principales temas transversales que se abordan mediante estos criterios

Fuente: Programa de Turismo Sostenible, Rainforest Alliance, *Buenas Prácticas para Turismo Sostenible*, 2011.

---

<sup>21</sup> Criterios Globales de Turismo Sostenible; elaborado por: Programa de Turismo Sostenible *Rainforest Alliance*; financiado por: Ministerio de Turismo del Ecuador (MINTUR), Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), Department of Environment, Food and Rural Affairs (DEFRA)

**Tabla. Elementos Estratégicos para el desarrollo del Turismo Comunitario**

| <b>TURISMO COMUNITARIO</b>                                      |  |
|---|--|
| <b>DESARROLLO DE DESTINOS Y FACILITACIÓN TURÍSTICA</b>          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Facilitación turística</li> <li>2. Desarrollo de destinos turísticos</li> <li>3. Infraestructura turística</li> <li>4. Desarrollo y fortalecimiento del turismo comunitario</li> </ol> |
| <b>GOBERNANZA DEL SISTEMA TURÍSTICO</b>                         | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organización y fortalecimiento institucional del sector turístico en el Ecuador</li> </ol>   |
| <b>FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Educación y formación en turismo sostenible</li> <li>2. Desarrollo de capacidades de los recursos humanos para el turismo sostenible</li> </ol>  |
| <b>MARKETING Y PROMOCIÓN TURÍSTICA</b>                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Innovación de productos turísticos</li> </ol>  |
| <b>MEDIDAS TRANSVERSALES GESTIÓN SOCIO CULTURAL Y AMBIENTAL</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Responsabilidad Social Corporativa</li> <li>2. Medidas transversales del turismo en la gestión socio cultural para el buen vivir</li> </ol>  |
| <b>FOMENTO DE INVERSIONES Y GESTIÓN FINANCIERA</b>              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fondo de desarrollo turístico sostenible</li> <li>2. Apoyo a la microempresa turística sostenible</li> </ol>   |

Fuente: MINISTERIO DE TURISMO, Plan Estratégico de Desarrollo del Turismo Sostenible en Ecuador hacia el año 2020 "PLANDETUR 2020", 2007.

Los elementos estratégicos para el desarrollo del turismo comunitario son los puntos inaplazables que se establecen como líneas de acción hacia el turismo sostenible. Las estrategias en cada línea de acción enmarcan el avance y evolución del turismo comunitario y su impacto en cuanto al cumplimiento de los criterios de sostenibilidad. En

este contexto, la sinergia de los elementos estratégicos planteados representa la viabilidad del turismo ecológico comunitario como alternativa sustentable para el país.

### **Matriz FODA del Turismo Ecológico Comunitario en el Ecuador**

El Turismo Comunitario en el Ecuador surge en la década de los 80, como una respuesta que permite a las comunidades generar una alternativa para mejorar los ingresos familiares, recuperar y valorizar su cultura e identidad y el manejo sostenible de los recursos naturales. (MINTUR, Ministerio de Turismo; BID, Cooperación Técnica, 2007).

Como se ha mencionado anteriormente en la actualidad se ha evidenciado una creciente orientación de los turistas hacia áreas naturales en búsqueda de nuevos estímulos/ retos, en su deseo de estar en plena naturaleza y la experiencia de entender su entorno, la vida y lo esencial de cada lugar. Muchos de los turistas buscan experiencias en su recorrido por el mundo, pues es cada día más difícil encontrar esta sensación en sus países de origen. Además, existe una sensibilidad cada vez mayor acerca de la situación y los problemas del medio ambiente alrededor del mundo.

#### ***1.4.1. FODA del Turismo Comunitario en el Ecuador***

El diagnóstico de Turismo Comunitario en el Ecuador fue formulado por el Ministerio de Turismo en un esfuerzo por establecer las pautas y guías del turismo sostenible en el país, dentro del Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador *PLANDETUR 2020*, se enmarca los objetivos, políticas, estrategias y programas para potenciar el desarrollo integral del turismo como sector estratégico y eje dinamizador de la economía ecuatoriana. En el Tabla 6 a continuación, se considera las siguientes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Turismo Ecológico Comunitario que se refleja en la siguiente la Matriz FODA:

**Tabla. Matriz del Turismo Ecológico Comunitario**

| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>OPORTUNIDADES</b>  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>· Fuerte componente natural y cultural en los territorios.</li> <li>· Gestión local participativa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Demanda de productos diversificados.</li> <li>· Reduce índices de migración.</li> <li>· Nuevos nichos de mercado.</li> </ul> |

| <b>DEBILIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>· Falta de canales de comercialización.</li> <li>· Oferta carente de estándares de calidad básicos.</li> <li>· Escasa gestión administrativa financiera.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Falta de regularización legal.</li> <li>· Empresa privada que comercializa operaciones comunitarias.</li> </ul> |

Del análisis de la Matriz FODA se desprenden factores relevantes del turismo comunitario como una alternativa de desarrollo del turismo sostenible del Ecuador, sobre la base del desarrollo de los elementos estratégicos. Así pues se plantea en el *PLANDETUR 2020* el reto de orientar la política sectorial con un horizonte al 2020 sobre la base de un acuerdo internacional en el cual la gran mayoría de los Estados del planeta han reconocido la necesidad de aunar esfuerzos para un desarrollo sostenible y que ahora tiene la oportunidad de sentar las bases para un turismo responsable sobre la base de la sostenibilidad en el Ecuador (MINTUR, 2007).

Fuente: Diagnóstico Turismo Comunitario, “Evolución del Sector Turismo en el Ecuador y el mundo”. Ministerio De Turismo, *Plan Estratégico de Desarrollo del Turismo Sostenible en Ecuador hacia el año 2020 “PLANDETUR 2020”*, 2007.

### **Dimensiones de la Responsabilidad Empresarial**

- En su **dimensión económica interna**, su responsabilidad se enfoca a la generación y distribución del valor agregado entre colaboradores y accionistas, considerando no sólo las condiciones de mercado sino también la equidad y la justicia. Se espera de la empresa que genere utilidades y se mantenga viva y pujante (sustentabilidad).
- En su **dimensión económica externa**, implica la generación y distribución de bienes y servicios útiles y rentables para la comunidad, además de su aportación a la causa pública vía la contribución impositiva. Asimismo, la empresa debe participar activamente en la definición e implantación de los planes económicos de su región y su país.
- En su **dimensión social interna**, implica la responsabilidad compartida y subsidiaria de inversionistas, directivos, colaboradores y proveedores para el

cuidado y fomento de la calidad de vida en el trabajo y el desarrollo integral y pleno de todos ellos.

- En su **dimensión sociocultural y política externa**, conlleva a la realización de acciones y aportaciones propias y gremiales seleccionadas para contribuir con tiempo y recursos a la generación de condiciones que permitan y favorezcan la expansión del espíritu empresarial y el pleno desarrollo de las comunidades y, por tanto, a un entorno de mercado favorable para el desarrollo de su negocio.
- En su **dimensión ecológica interna**, implica la responsabilidad total sobre las repercusiones ambientales de sus procesos, productos y subproductos; y, por lo tanto, la prevención —y en su caso remedio— de los daños que causen o pudieran causar.
- En su **dimensión ecológica externa**, conlleva a la realización de acciones específicas para contribuir a la preservación y mejora de la herencia ecológica común para el bien de la humanidad actual y futura.

Fuente: CEMEFI, Mayo, 2000

**Tabla. Líneas Estratégicas y Principios De Responsabilidad Social Empresarial**

| <b>Línea Estratégica</b>                          | <b>Principios</b>   | <b>RSE</b>   |
|---|---|--|
| <b>Ética y gobernabilidad empresarial</b>         | Desempeño ético en los negocios   | Honestidad y transparencia empresarial   |
|   | - Prevención de negocios ilícitos   | Cumplimiento de los compromisos  |
|   | - Respeto a la dignidad humana  | Combate a la corrupción  |
| <b>Calidad de vida en la empresa</b>              | - Promover y establecer como prioridad la calidad de vida de la comunidad interna | Empleo, productividad  |
|   |   | Balance entre familia y trabajo  |
|   | - Empleo digno  | Seguridad  |
|   |   | Calidad de vida en el trabajo  |
| <b>Vinculación de la empresa con la comunidad</b> | Involucrarse como ciudadano corporativo con las comunidades en las que opera      | Maximización del valor agregado (considerando los intereses de cada grupo relacionado) |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   |  | Compromiso con la comunidad y con su desarrollo |
|   |  | Presencia Pública                               |
| <b>Cuidado y preservación del medioambiente</b> | Respeto a su entorno, los recursos y el medio ambiente para el presente y las generaciones futuras | Optimización de recursos                        |
|   |  | Sustentabilidad                                 |

Fuente: Calderón Cajiga Juan Felipe, "El concepto de Responsabilidad Social Empresarial", ESR Empresa Socialmente Responsable, 2010. Elaboración propia.

Figura. Creación De Valor: Perspectiva de Empresa – Consumidor

## CREACIÓN DE VALOR

En qué piensan empresas y consumidores



Fuente: C.K. Prahalad y Venkaram Ramaswamy, El cliente, co-creador de valor, Strategy+Business

## **Entrevista: “A las puertas de algo extraordinario: la última entrevista a Prahalad”**

Por ExpokNews el 30 junio 2010 en Grupos desfavorecidos

**C.K. Prahalad** fue un hombre de dones extraordinarios. Muchos lo señalan como la mente más prodigiosa de los negocios en la historia contemporánea. Sus escritos sobre la base de la pirámide han significado una enorme revolución para las concepciones sociales, incluyendo por supuesto, la **RSE**.



“A las puertas de algo extraordinario” es el título que el periodista inglés **Des Dearlove** dio a esta entrevista con **C.K. Prahalad**, quien un año más tarde – el 17 de abril de 2010 — muriera en San Diego luego de una breve enfermedad. La entrevista fue publicada en **Business Strategy Review**.

En 1990 **C.K. Prahalad** introdujo el concepto de “core competence”. En 2004 habló de “co-creación” y de la “**base de la pirámide**”, esta última una idea según la cual los pobres son un mercado desaprovechado que representa US\$ 13 billones al año. Uno de sus últimos aportes, antes de su repentina desaparición, fue la idea de la “innovación en la nueva era”, donde describe un escenario competitivo basado en dos principios básicos “N=1” y “R=G”.

Éste es un extracto de la conversación con Dearlove en enero 2009.

### **Usted creció en India como uno de nueve hermanos. ¿Qué le enseñaron esas primeras experiencias?**

Crecer en la India es una preparación extraordinaria para el *management*, por tres razones. Una, como uno crece en familias grandes siempre tiene que hacer transacciones, uno tiene que aprender a acomodarse. Además India es una cultura muy diversa, en términos de lenguajes, religiones y niveles de ingreso, de manera que uno comienza a ajustarse y a convivir con la diversidad en un nivel muy personal como niño.

El segundo punto es que tuve suerte porque mis padres tenían una orientación académica. Mi padre era juez y además un gran académico. Nos dijo desde que éramos muy chicos que cuanto uno más da, más tiene, y eso es conocimiento. Eso me quedó grabado.

Luego, en la planta de Union Carbide, tuve que trabajar con sindicatos comunistas. Tenía que fijar tarifas – yo era un joven ingeniero industrial – y negociarlas con los sindicatos me ayudó mucho. Son muy inteligentes y muy cuidadosos. Si uno es muy inteligente y honesto se puede negociar con ellos de manera interesante. Eso me enseñó a no verlos como adversarios sino a colaborar, a ser honesto y justo.

**Usted encabezó el ranking de los “Thinkers 50” gurús del management, primera vez que el ranking es ganado por alguien de la India encabezó los titulares de muchos medios. ¿Cómo le hizo sentirse?**

A cualquiera le hace feliz integrar esa lista. Y si vamos a estar en ella, es mejor ser el número uno. Pero también es una lección de humildad, porque al ser número uno la gente cree que uno tiene la respuesta para todo. Hay que tener la humildad para decir: no, no es así, no tengo todas las respuestas. Creo que me ha hecho bastante más humilde y, sobre todo, más cuidadoso con lo que digo.

**En su trabajo reciente aparece la idea de co-creación. ¿Qué significa y cómo es desarrollada en su último libro, *the New Age of Innovation*?**

Co-creación es una idea importante. Lo que dice es que uno necesita dos solucionadores de problemas juntos, no uno solo. En el sistema industrial tradicional, la firma era el centro del universo, pero cuando uno pasa a la nueva era de la información, los consumidores tienen la oportunidad de sumarse a un diálogo que ser activos y, por lo tanto, pueden moldear sus propias experiencias personales. Entonces, con la co-creación, los consumidores pueden personalizar sus propias experiencias y la firma se beneficia. Esto está siendo posible cada vez más.

**¿Qué ejemplo me daría de eso?**

Tomemos Google. Hoy todo el mundo *googlea*. Pero Google no me dice cómo usar el sistema; yo puedo personalizar mi página, puedo crear iGoogle. Yo decido lo que quiero. Google es una plataforma de experiencias. Google entiende que puede tener cien mil consumidores, pero cada uno puede hacer lo que quiere con su plataforma. Ese es un caso extremo de personalización, de valor co-creado. En el libro expresamos esto de esta manera “N=1”

Por otro lado, Google no produce el contenido. El contenido proviene de un gran número de personas en todo el mundo, instituciones o individuos. Google lo incorpora y lo pone a mi disposición. Ese es el espíritu de la co-creación, que dice que aunque usted tenga cien millones de consumidores, la experiencia de cada consumidor es diferente porque es co-creada por ese consumidor y la organización, en este caso, Google.

Entonces los recursos no están contenidos dentro de la firma sino que se puede acceder a ellos desde una cantidad de instituciones. Por lo tanto, los recursos son globales. Nuestra manera abreviada de expresar esto en el libro es “R=G”, porque los recursos ahora están viniendo de más de una institución.

Entonces “N=1” y “R=G” van a ser el patrón del futuro.

**En el libro usted habla de industrias tradicionales y de empresas de alta tecnología como Google. También aplica R=G y N=1 a las industrias de servicios como la enseñanza. ¿Puede darme un ejemplo de cómo funcionaría eso?**

Tomemos la industria de los neumáticos. Es una industria de manufactura que está con nosotros desde hace unos 100 años. Vender neumáticos a los dueños de flotillas, por ejemplo, es un sistema bien establecido. Los canales son conocidos, el producto es muy claro. Pero imagínese si, por ejemplo, en lugar de vender neumáticos al dueño de una flota, yo decido vender un servicio, uso de neumáticos. Y como la gente maneja los camiones de distinta manera — algunos son camiones medianos, otros grandes — hay una amplia variación. . Entonces yo digo: solamente voy a cobrarle por kilometraje de uso. Todo lo que tengo que hacer, entonces, es medir cuántos kilómetros viaja cada usted con su camión. Luego voy un paso más allá y pongo sensores en los neumáticos, de modo de poder conocer la presión de cada neumático. Conozco las velocidades e frenado, el terreno por donde usted maneja y demás. Y con un sistema de posicionamiento global, también puedo ver las rutas que toma. Entonces ahora yo tengo una mucha mejor comprensión de cómo usted usa mis neumáticos. Por lo tanto, le puedo decir a usted que por favor controle la presión de sus gomas y las rote porque presión y rotación pueden mejorar notablemente el uso y reducir el costo para usted como dueño de flota. Los sensores me dan una increíble cantidad de datos sobre la forma en que la gente usa los neumáticos o conduce sus vehículos.

**¿Y el vendedor de neumáticos y el operador de flotas están co-creando valor de esa forma?**

Estamos co-creando valor. Pero yo puedo ir más allá y decir: usted tiene, digamos, 500 camioneros. Ahora déjeme a mí tomar, por ejemplo, al camionero Juan, observar sus hábitos de manejo y aconsejarle para mejorar la seguridad y el uso de los neumáticos para convertirlo en un mejor camionero. Entonces, lo que antes era una transacción basada en el precio puede convertirse en una relación personal con el conductor y en una relación con el dueño de la flota y así puedo brindar un servicio extraordinario y recibir una buena remuneración también. Y obtengo también invalorable ideas para desarrollo de productos porque ahora tengo información en tiempo real (no proveniente de focas grupos) que me llega directamente a mí. Ese es el tipo de transformación que pueden tener todas las firmas.

**¿Y qué significa esa transformación para la forma de pensar y actuar de los gerentes?**

Los gerentes deben pasar de una postura centrada en la firma, donde la firma es una unidad de análisis fundamental, a aceptar la centralidad del consumidor individual. Esa es una muy importante primera transición.

**¿Y eso vale para todo el mundo? ¿Vale para China e India y culturas que no son tan individualistas?**

Creo que todos quieren ser tratados como únicos. Todos queremos tener una oportunidad para expresarnos. Creo que las sociedades menos industrializadas, los mercados

emergentes, pueden moverse hacia allá directamente. No tienen que atravesar el proceso del mundo occidental. Por ejemplo, piense en la telefonía. ¿Por qué deberían de pasar por las líneas fijas antes de ir a las inalámbricas? No necesitan primero adoptar los viejos televisores cuando pueden ir directamente al plasma. Los costos están bajando. Entonces, una de las cosas que yo planteo es que N=1 y R=G funciona en todo el mundo. Cuando la gente está conectada en todo el mundo, quiere tener las mismas cosas. No quieren ser tratados en China o India como si estuvieran en la edad de piedra o al principio de la era industrial donde usted obtiene lo que nosotros producimos para usted... De pronto, en Estados Unidos y Europa se pueden obtener experiencias altamente personalizadas. ¿Por qué no podemos crear la misma experiencia individualizada en todo el mundo?

**Entonces aquí hay una paradoja, porque al mismo tiempo que la gente quiere las mismas cosas, quiere que sean cosas únicas.**

Así es. Entonces el primer principio que los gerentes deben entender es la centralidad del individuo. El segundo, es la interdependencia de las instituciones, que uno no trata de hacer todo uno mismo. La realidad es que no se puede. Aunque seamos IBM o GE o PCG o Unilever, aun dependemos de muchas otras instituciones. Por lo tanto, en este mundo nuevo, compiten los ecosistemas, no las empresas individuales. Ese es el segundo principio, el R=G. Y el tercero, que es todavía más interesante es cómo se crea valor. La forma tradicional de pensar sobre creación de valor era como una cadena de valor que era capturada por la cadena de suministro. Entonces el valor se creaba y se capturaba en un producto, por el cual el consumidor pagaba. En este tipo de transacción tradicional, el consumidor no cumplía ningún papel en la creación de valor. Pero si el consumidor está involucrado en la con-creación de valor, entonces usted tiene que reconocerlo en el precio. Tiene que reconocer que una porción del valor es creada con el consumidor en el punto de interacción. Esa es la tercera transición.

**¿Usted cree que la mayoría de los gerentes encuentran intimidantes estas transiciones?**

No son transiciones difíciles, pero sí si las queremos hacer de un solo salto. Por eso debe llegar el momento en que usted se propone transformar la compañía. Eso no significa que deba ir de A a B de una sola vez. Hay que ir de a poco, con pasos consistentes.

**¿Qué significan estas nuevas maneras de pensar para la forma de liderar?**

Yo diría que hay tres distinciones muy importantes. Primero, los líderes deben liderar. Nadie puede conducir a menos que esté mirando hacia el futuro. Liderazgo habla de futuro, de un punto de vista sobre ese futuro, y también, de esperanza.

**Entonces, ése es el primer punto. ¿Y los otros cambios para los líderes?**

El segundo punto sobre liderazgo es que no es sobre el líder. La metáfora que me gusta usar es la de un perro ovejero, no un pastor. Un perro ovejero debe respetar algunas reglas. Número uno: siempre se conduce desde atrás. Número dos: usted puede ladrar mucho pero no morder. Y número tres: no se debe perder ninguna oveja. Es decir, entonces, que un

líder es alguien que puede sacar lo mejor de usted, no lo mejor de sí mismo. Ésa es una visión muy diferente. Es lo que hacía Gandhi. Si uno piensa realmente en Gandhi, lo mira, mira su estatura física, sus ropas: nadie habría dicho que iba a dejar una marca indeleble en la historia de la humanidad. Pero él fue un gran innovador. Su liderazgo hablaba de cambio, de esperanza, de libertad, era una cosa muy personal. Hizo que cada indio se diera cuenta de su capacidad para contribuir a ese esfuerzo. Y, lo más importante, fijó algunas cosas no negociables. No fue una lucha armada; fue una lucha pacífica y eso era no negociable. De modo que ése sería mi tercer principio. Algunas cosas son no-negociables. La autoridad moral proviene de tener en claro los no negociables. Y eso requiere coraje. Para mí, el liderazgo es un punto de vista, la capacidad para movilizar gente, hacerla lograr lo mejor y tener una dirección moral, No es capacidad tecnológica o fortaleza económica. Es moralidad también.

**Su libro anterior, La fortuna en la base de la pirámide, hablaba de cómo las empresas, incluidas las grandes empresas, pueden trabajar con los mercados emergentes y, al hacerlo, aliviar algo de la pobreza. ¿Cómo encaja eso con sus nuevas ideas sobre innovación? ¿Están todas las ideas conectadas?**

Creo que están íntimamente conectadas. En realidad, mis tres últimos libros – El futuro de la competencia, donde nació la idea de la co-creación; La base de la pirámide, que mira los 5.000 millones de consumidores desatendidos; y La nueva era de la innovación, con la idea de N=1 y R=G – son parte de una gran planteo.

Pero tuve que separarlas en conceptos del tamaño de un bocado para que el mensaje no fuera confuso. Pero ahora usted puede ver cómo encajan. Si mira la oportunidad para las empresas, yo les estoy diciendo tres cosas simples en los tres libros. Uno: miren a los seis.mil millones de personas como su mercado, no sólo a las que están en la cima de la pirámide. Miren a 6.000 millones de personas como posibles micro-productores, micro-innovadores y micro-consumidores... Hoy las empresas están comenzando a decir que quieren llevar sus productos a todos los niveles de la pirámide. Lo vemos en empresas como Unilever o Dove o Sunsilk, que están viendo cómo hacen sus productos asequibles a todos.

La segunda cosa que digo es: si quieren una buena manera de servir a los consumidores, para así retenerlos, deben entender la unicidad de cada uno y crear una experiencia única personalizada. Eso significa que no se puede darles un producto y concebir la relación como una transacción. Hay que construir una relación más duradera. En eso consiste la idea de la co-creación.

Y tercero, en La nueva era de la innovación, tomo esas dos ideas para luego decir, ¿Cómo se hace operativamente? ¿Cuál es el elemento aglutinador? La goma es la arquitectura de información, o arquitectura TI y los valores sociales que usted crea son la arquitectura social, en términos de habilidades, capacitación, talento, etc.

Entonces todas se juntan, y yo creo que estamos en el umbral del mayor crecimiento de oportunidades que una firma haya visto jamás. Imagine: aun si usted no toma los 6.000 millones de personas como su mercado, si sólo pasa de uno a tres mil millones, ése es el mayor crecimiento de oportunidades que se haya visto jamás. Estamos a las puertas de algo extraordinario.

**Fuente:** Expok Comunicación de RSE y Sustentabilidad, *A las puertas de algo extraordinario: la última entrevista de Prahalad*, 30 de junio 2010.

**Tabla. Elementos de la Co-Creación de Valor**

|                      |  |
|----------------------|--|
| DIÁLOGO              | Involucra más que escuchar y actuar. Requiere un profundo compromiso, rápida interactividad, comprensión, empatía y el deseo de ambas partes de actuar y acordar. Se establece en cada etapa de la cadena de valor, no solo lleva a compartir conocimiento, sino al entendimiento entre empresa y consumidores. Esto conlleva a descubrir la experiencia del cliente en cada interacción, a partir de la apertura de canales de dialogo eficiente (plataformas de información) |
| ACCESO               | Desafía la noción de que propiedad del producto es el único camino para que el consumidor experimente valor. Al facilitar el acceso al valor en múltiples puntos de intercambio, las empresas pueden ampliar el panorama de oportunidades de negocios creando experiencias de producto, siendo rentable para la empresa.   |
| REDUCCIÓN DEL RIESGO | Los consumidores al convertirse en co-creadores de valor de experiencias con las empresas, se involucran en el proceso, demandan más información sobre los riesgos potenciales de productos y servicios, pero también asumen una mayor responsabilidad sobre el manejo de esos riesgos. Es necesario que los clientes y la empresa comprendan y equilibren las relaciones riesgo-retorno en sus interacciones para generar beneficios para ambas partes                        |
| TRANSPARENCIA        | La transparencia de la empresa en su entrega de información y acción hacia su entorno, genera confianza, credibilidad y mayor compromiso en los consumidores y la empresa en la Co-Creación de Valor.  |

Fuente: C.K. Prahalad y Venkaram Ramaswamy, *El cliente, co-creador de valor, La co creación de valor*, Strategy+Business, reproducido por Gestión Volumen 7, No. 4, julio-agosto 2002

**Tabla. El proceso de Co-Creación de Valor**

|  |
|--|
| 1. Definir claramente los objetivos para el proyecto   |
| 2. Imaginando quiénes son los clientes adecuados para implicar en el proceso. Los clientes de hoy pudieran ser diferentes que los clientes de mañana |
| 3. Definir claramente los objetivos para el proyecto   |

|   |
|---|
| 4. Imaginando quiénes son los clientes adecuados para implicar en el proceso. Los clientes de hoy pudieran ser diferentes que los clientes de mañana                  |
| 5. Trabajar con los clientes para descubrir lo que ellos realmente desea incluir en un producto o servicio  |
| 6. Diseñando productos o sistemas en común para satisfacer esas necesidades de clientes. Esto incluye seleccionar a los socios a ser incluidos en la red              |
| 7. Decidiendo cómo compartir el valor   |
| 8. Superando la resistencia interna al cambio, dentro del vendedor del comprador y del socio empresarial. (Prahalad & Ramaswamy, 12 MANAGE: The Executive fast track) |

Fuente: C.K. Prahalad y Venkaram Ramaswamy, *El cliente, co-creador de valor, La co creación de valor*, Strategy+Business, reproducido por Gestión Volumen 7, No. 4, julio-agosto 2002

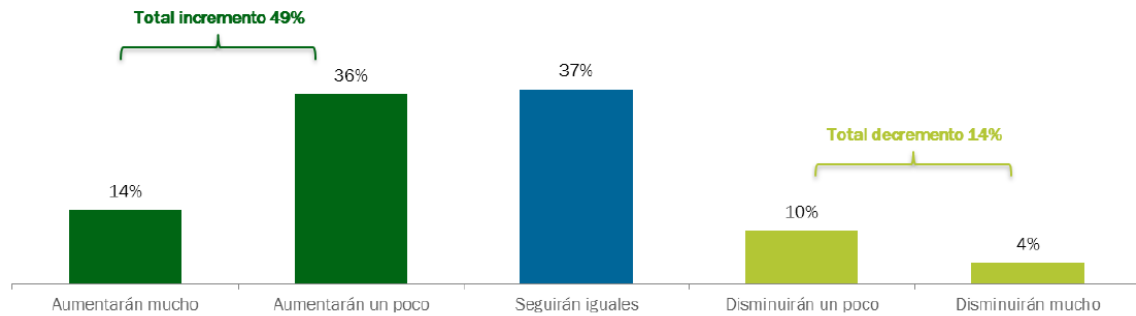
**Tabla. Comparación Valor Compartido y Responsabilidad Social Empresarial**



Fuente: Michael E. Porter y Mark R. Kramer: "La creación de Valor Compartido", revista Harvard Business Review, edición Enero – Febrero de 2011

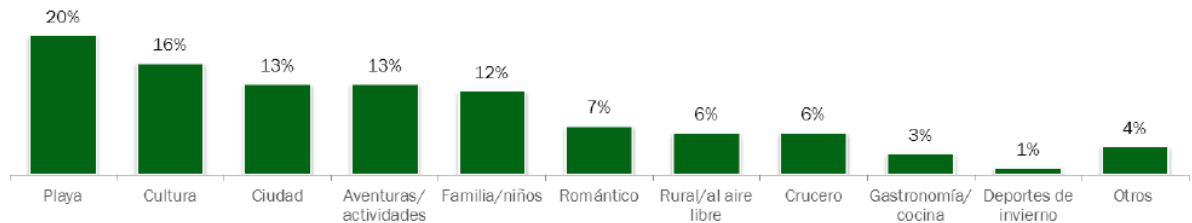
## Gráfico: Presupuesto destinado para viajes para 2013

### PRESUPUESTO PARA 2013



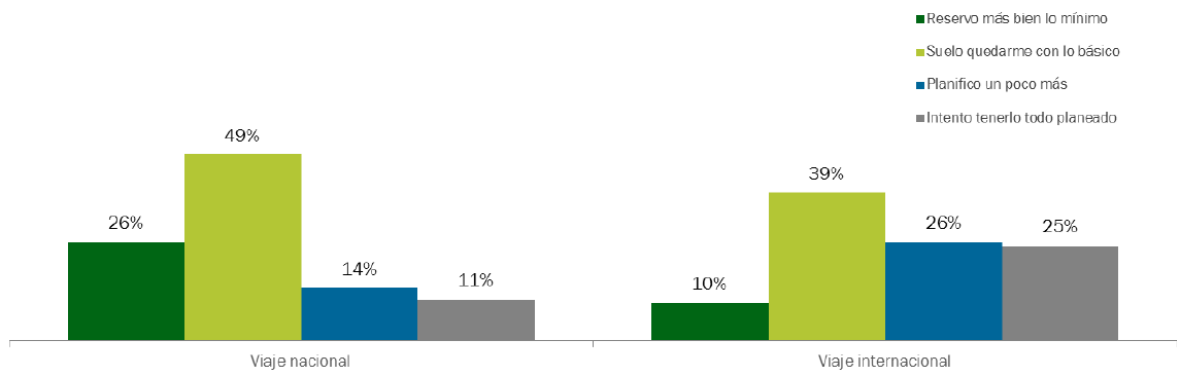
Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

## Gráfico: Preferencias de tipo de viaje entre los consumidores



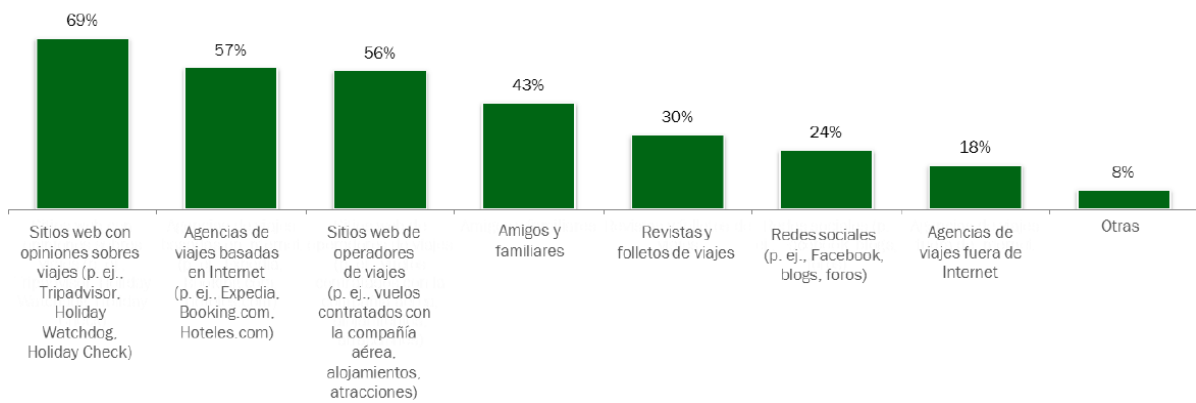
Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

## Gráfico: Planificación y personalidades para realizar viajes



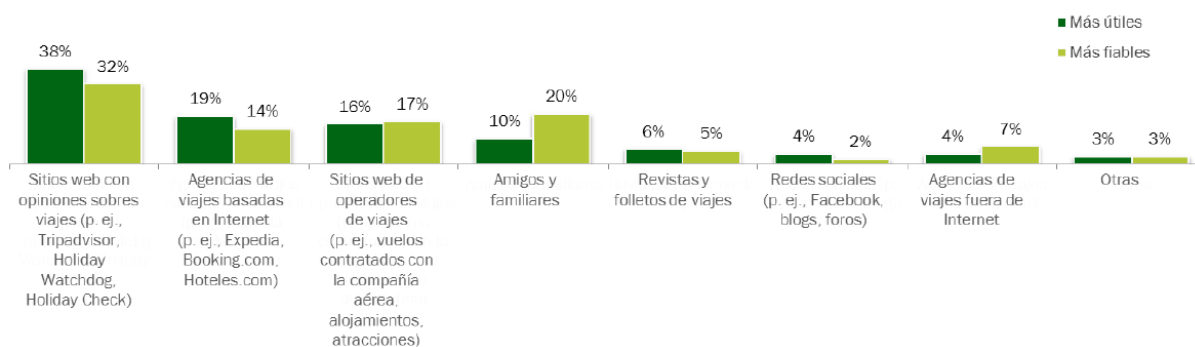
Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

### Gráfico: Fuentes de información utilizadas para planificación de viajes



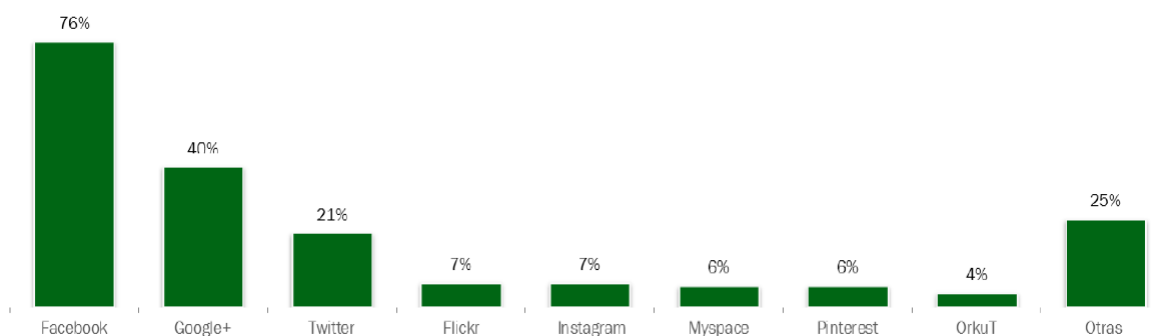
Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

### Gráfico: Fuentes de información más útiles y fiables



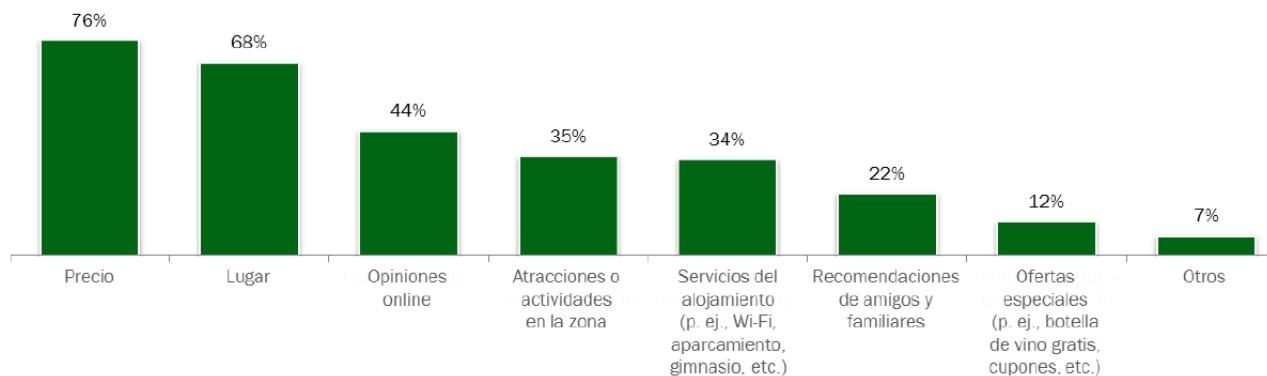
Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

### Gráfico: Utilización de plataformas de redes sociales



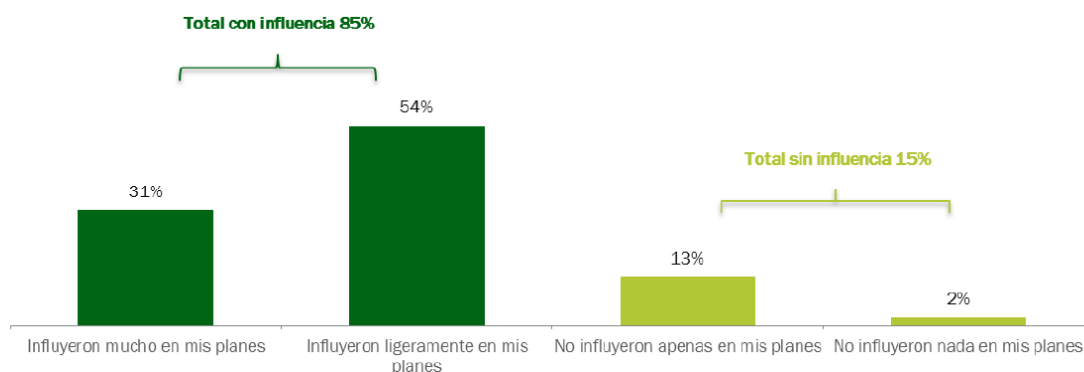
Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

### Gráfico: Factores que influyen en la toma de decisiones respecto al alojamiento



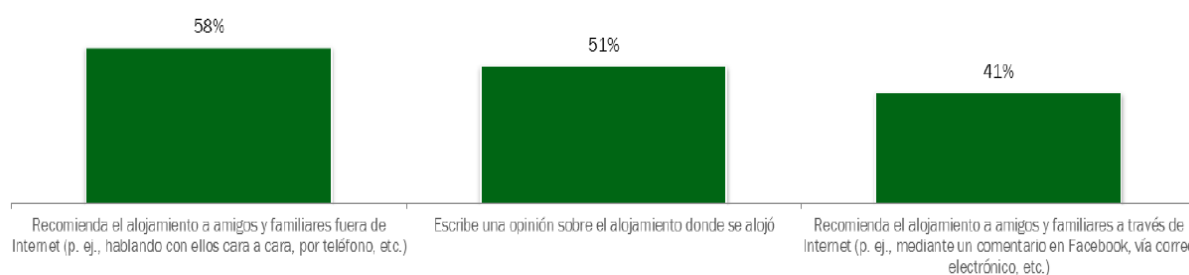
Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

### Gráfico: Influencia de las redes sociales en la planificación de viajes



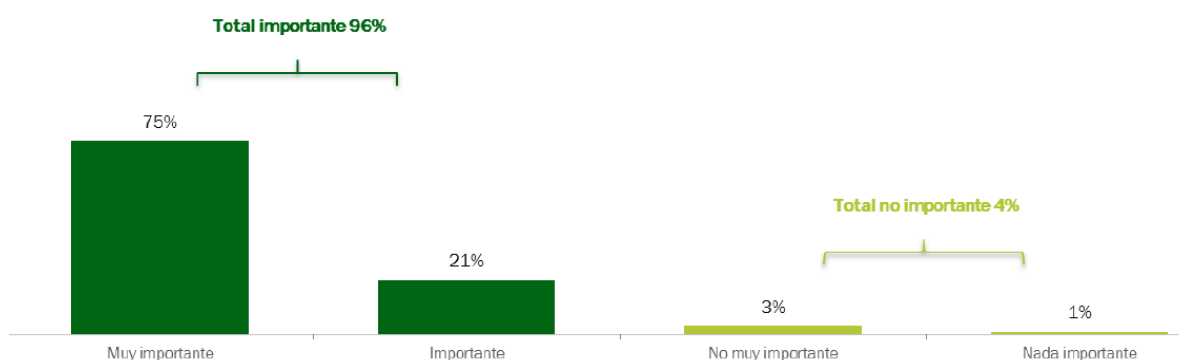
Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

### Gráfico: Opiniones y recomendaciones sobre el alojamiento



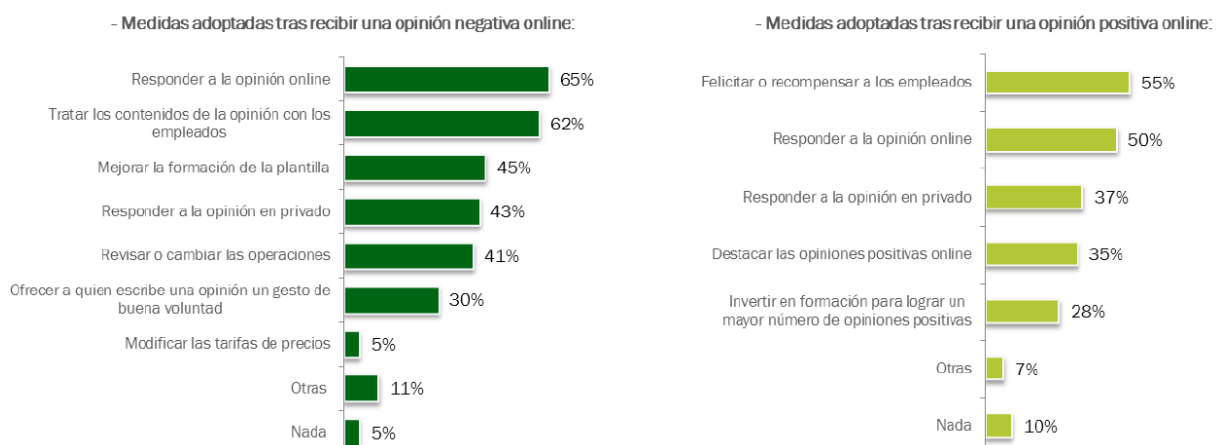
Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

### Gráfico: Importancia de las opiniones en línea



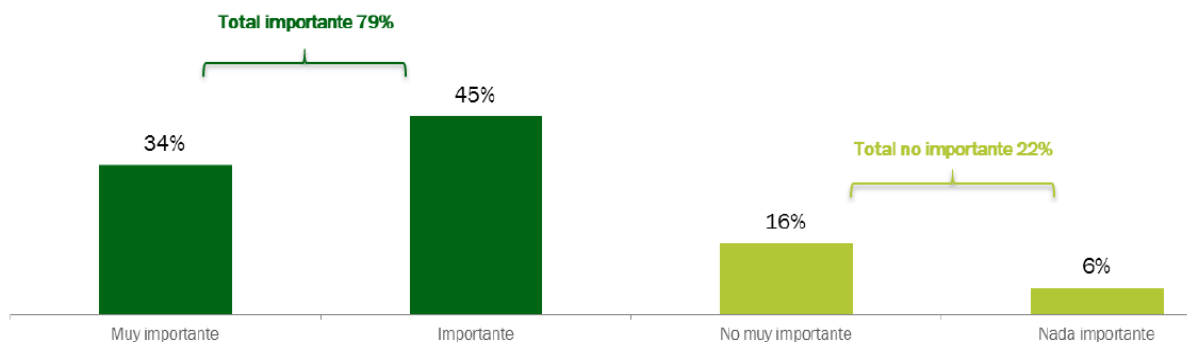
Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

## Gráfico: Medidas adoptadas tras recibir una opinión negativa o positiva



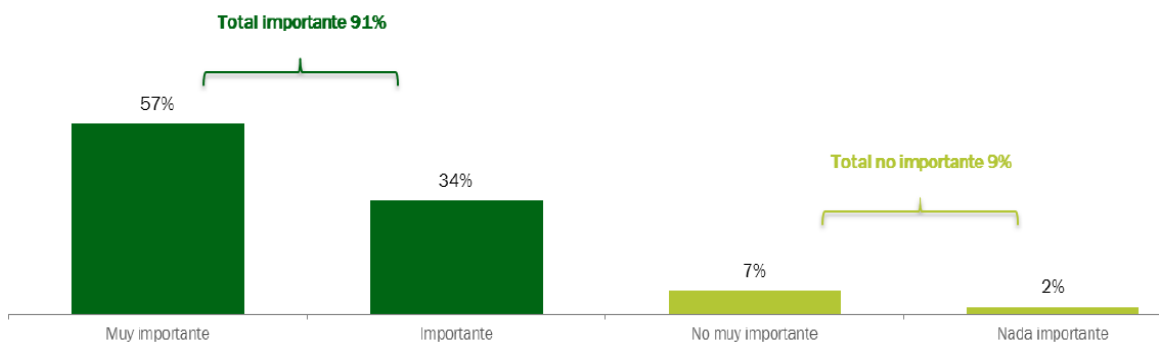
Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

## Gráfico: Importancia de las medidas ecológicas para los consumidores



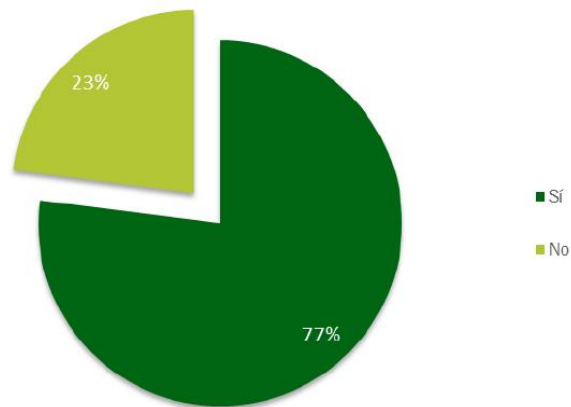
Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

## Gráfico: Importancia de las medidas ecológicas aplicadas por las empresas



Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

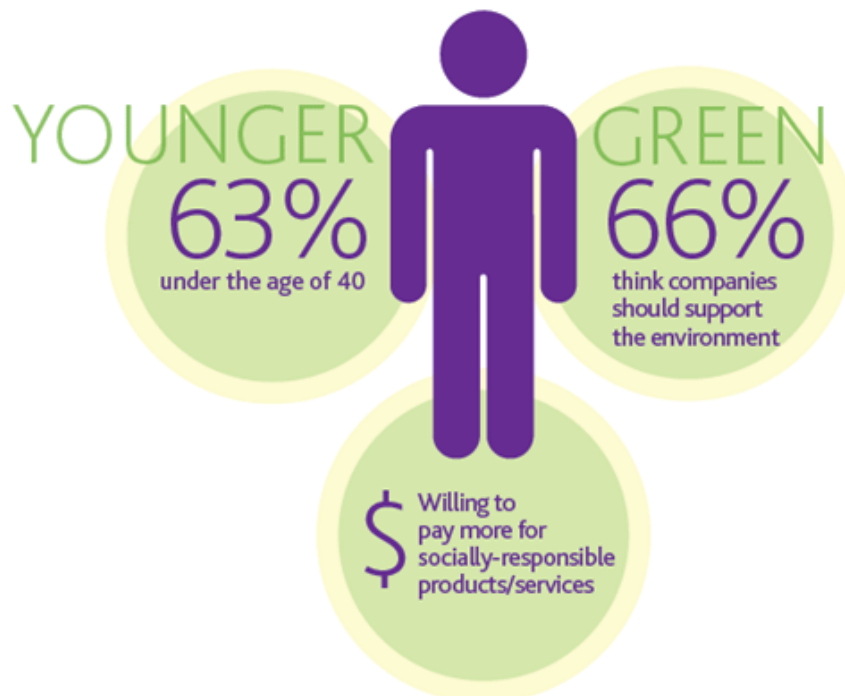
**Gráfico: Proporción de empresas que aplican medidas ecológicas**



Fuente: TripBarometer de TripAdvisor, *La mayor encuesta del mundo sobre alojamiento y viajeros*, Invierno 2012/2013

**Gráfico: Características de los “Consumidores Socialmente Conscientes”**

## WHO IS THE GLOBAL, SOCIALLY-CONSCIOUS CONSUMER?

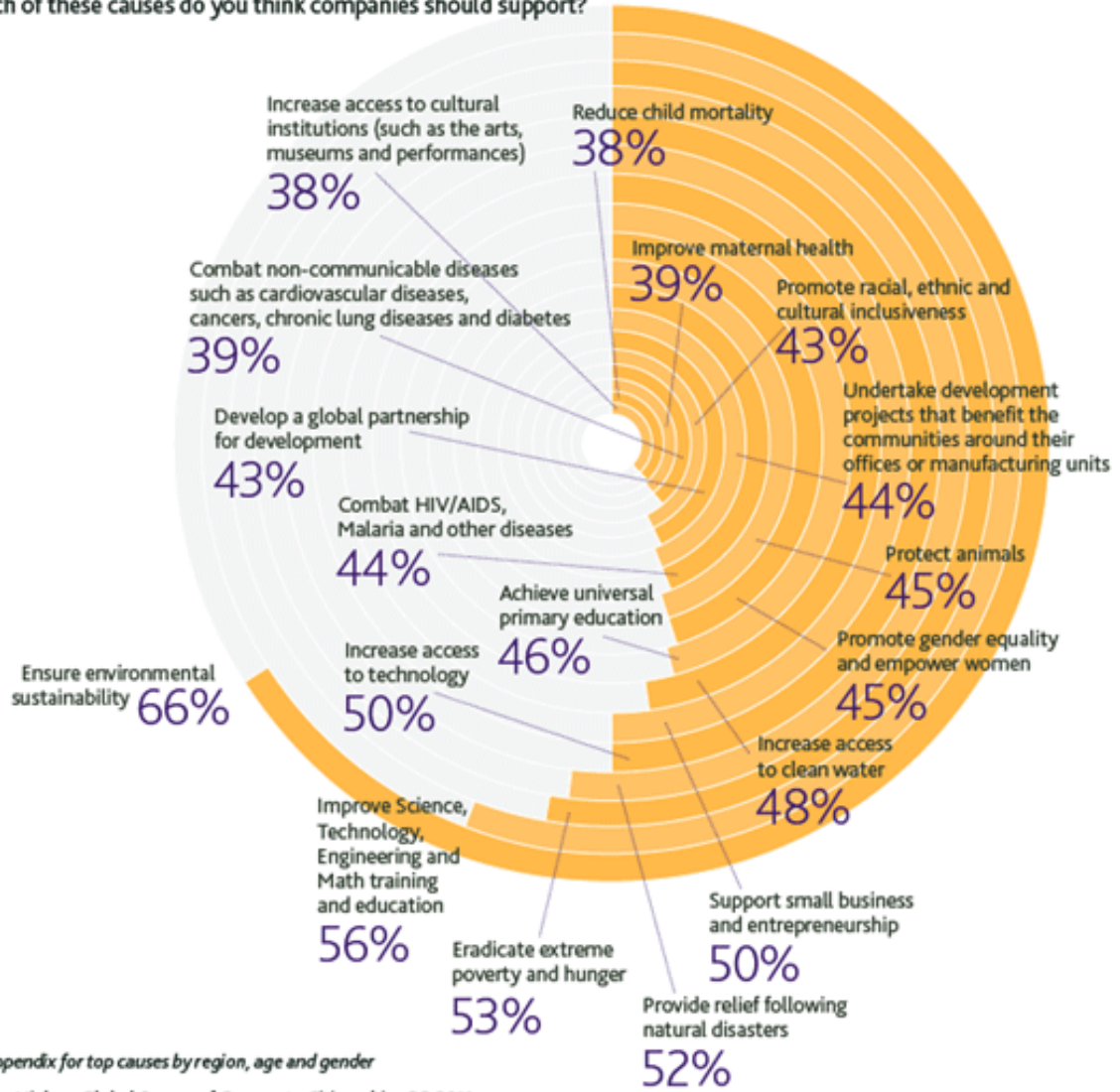


Fuente: Nielsen, “The Global Socially Conscious Consumer”, 2011

**Gráfico: Porcentaje de los *Consumidores Socialmente Conscientes* que piensan que las compañías deben apoyar a cada causa específica**

Percent of socially conscious consumers who think companies should support these specific causes

Which of these causes do you think companies should support?



See Appendix for top causes by region, age and gender

Source: Nielsen Global Survey of Corporate Citizenship, Q3 2011

Socially-conscious consumers defined as those who expressed willingness to pay extra for products and services from companies that have implemented programs to give back to society.



Fuente: Nielsen, "The Global, Socially Conscious Consumer", 2011.

**FOTO GALERÍA:** *Visita de Campo Reserva de Yunguilla*



Fotografía de la Finca “*Casa Tahuallullo*”, Reserva de Yunguilla.



**Fotografías de la agroforistería de la Reserva de Yunguilla**

Foto galería de la flora del Bosque Nublado Yunguilla: orquídeas y bromelias.



## Fotografías de la flora de la Reserva de Yunguilla



Fuente: Fotografías tomadas en la visita a la Reserva de Yunguilla, Calacalí, Enero, 201

## Fotografías de las orquídeas de la Reserva de Yunguilla



Fuente: Fotografías tomadas en la visita a la Reserva de Yunguilla, Calacalí, Enero, 2014

**Foto galería de la vista desde el mirador “El Chochal” de la Reserva de Yunguilla y su entorno Comunidad de Yunguilla, Calacalí, Ecuador**



Fuente: Fotografías tomadas en la visita a la Reserva de Yunguilla, Calacalí, Enero, 2014.

**Fotografías desde el mirador *El Chochal* de la Reserva de Yunguilla**



**Fotografía con guía naturalista Deysi Collaguazo, originaria de Yunguilla**



Fuente: Fotografías tomadas en la visita a la Reserva de Yunguilla, Calacalí, Enero, 2014.

## Fotografías del huerto orgánico de la Reserva de Yunguilla



Fuente: Fotografías tomadas en la visita a la Reserva de Yunguilla, Calacalí, Enero, 2014.

**Foto galería convivencia en la comunidad e integración en las actividades diarias**

**Fotografías de las actividades diarias de la Reserva de Yunguilla.**



Fuente: Fotografías tomadas en la visita a la Reserva de Yunguilla, Calacalí, Enero, 2014.

**Fotografías de los proyectos sustentables que maneja la Corporación Micro empresarial de la Reserva de Yunguilla.**



Fuente: Fotografías tomadas en la visita a la Reserva de Yunguilla, Calacalí, Enero, 2014.

**Fotografías de los productos elaborados en la Reserva de Yunguilla.**



Fuente: Fotografías tomadas en la visita a la Reserva de Yunguilla, Calacalí, Enero, 2014.

**Fotografías vista desde el hogar de la familia de la Comunidad de Yunguilla.**



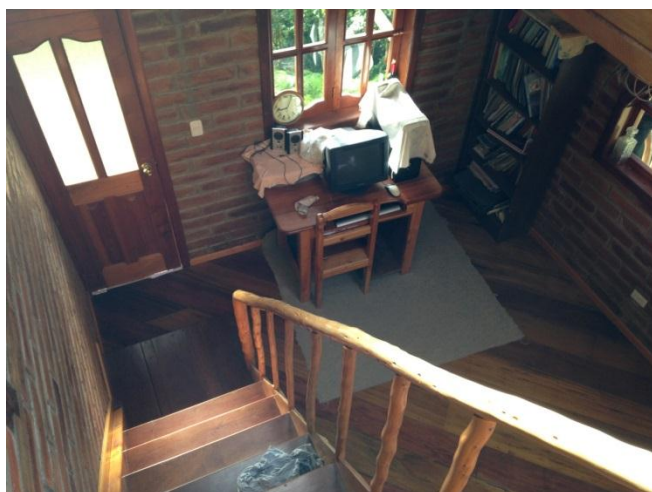
Fuente: Fotografías tomadas en la visita a la Reserva de Yunguilla, Calacalí, Enero, 2014.

**Fotografías de alojamiento comunitario de la Comunidad de Yunguilla.**



Fuente: Fotografías tomadas en la visita a la Reserva de Yunguilla, Calacalí, Enero, 2014.

**Fotografías de alojamiento comunitario interno de la Comunidad de Yunguilla.**



Fuente: Fotografías tomadas en la visita a la Reserva de Yunguilla, Calacalí, Enero, 2014.

**Fotografías de la convivencia con la familia de la Comunidad de Yunguilla.**



Fuente: Fotografías tomadas en la visita a la Reserva de Yunguilla, Calacalí, Enero, 2014.

**Fotografía de la alimentación en la Comunidad de Yunguilla con productos de la zona**



Fuente: Fotografías tomadas en la visita a la Reserva de Yunguilla, Calacalí, Enero, 2014.

**Entrevista “Viviendo la experiencia eco-turística comunitaria en la comunidad de Yunguilla: Familia Collaguazo-Proaño”**



Fuente: Fotografías tomadas en la visita a la Reserva de Yunguilla, Calacalí y Entrevista con la Familia Collaguazo- Proaño, Enero, 2014.