



Competitividad en el Sector Turismo Experiencias con Clusters

Marcela Benavides
Dirección de Programas de Competitividad
CAF

República Dominicana, Abril 2010

Corporación Andina de Fomento

1990

US\$800 M



- Bolivia
- Colombia
- Ecuador
- Perú
- Venezuela

2009

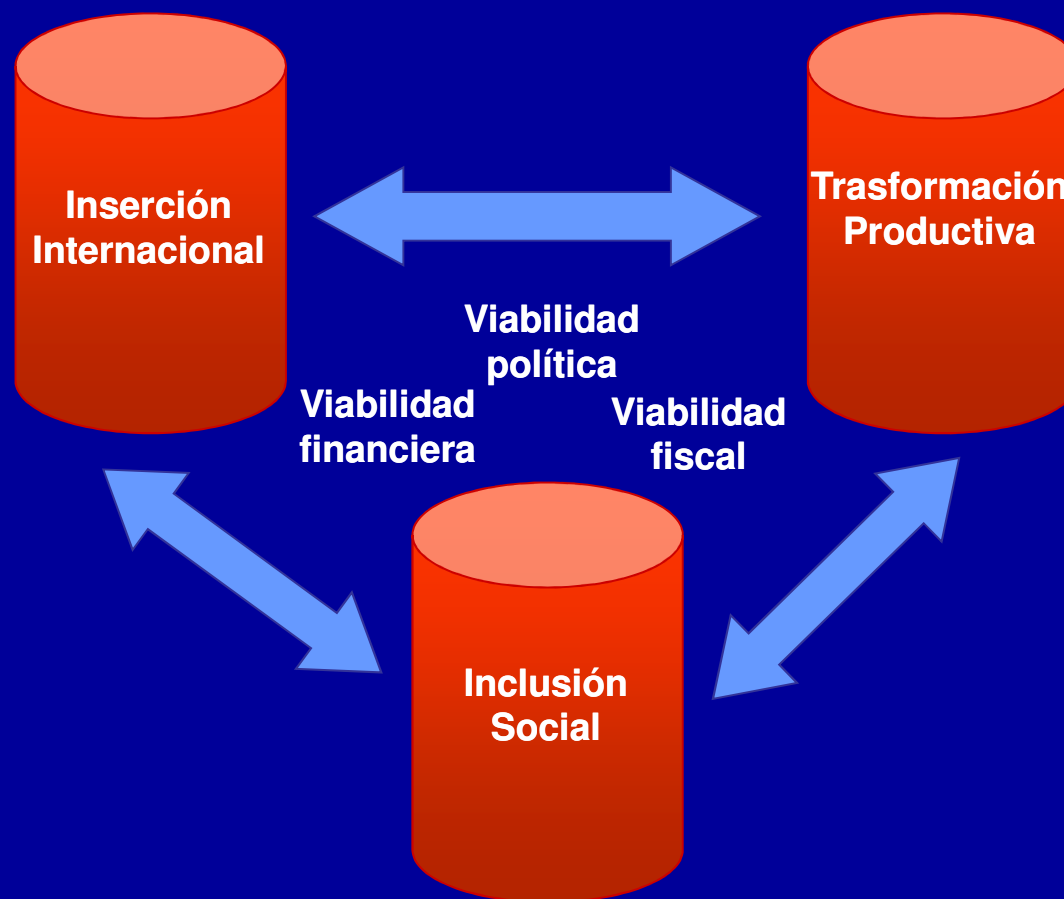
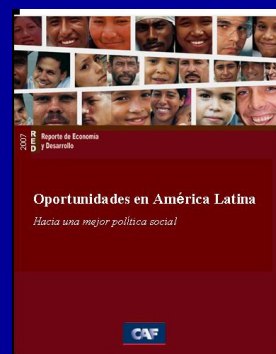
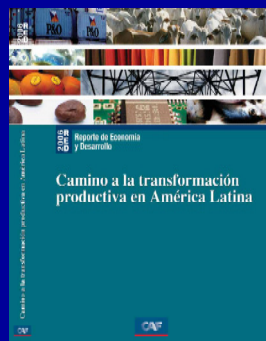
US\$ 11,486 M

-
- A map of Latin America in 2009. Countries are color-coded: dark green for Series A and B members, and light blue for Series C members. The map shows Bolivia, Colombia, Ecuador, Peru, Venezuela, Argentina, Chile, Costa Rica, Jamaica, México, República Dominicana, and Trinidad & Tobago in dark green, and Mexico, Panama, Paraguay, and Uruguay in light blue. Brazil is not shown or is white.
- Bolivia
 - Colombia
 - Ecuador
 - Perú
 - Venezuela
 - Argentina
 - Chile
 - Costa Rica
 - Jamaica
 - México
 - República Dominicana
 - Trinidad & Tobago

— Países accionistas de las Series A y B (Países Miembros)

— Países accionistas de la Serie C

Crecimiento económico de calidad



Programa de Apoyo a la Competitividad PAC

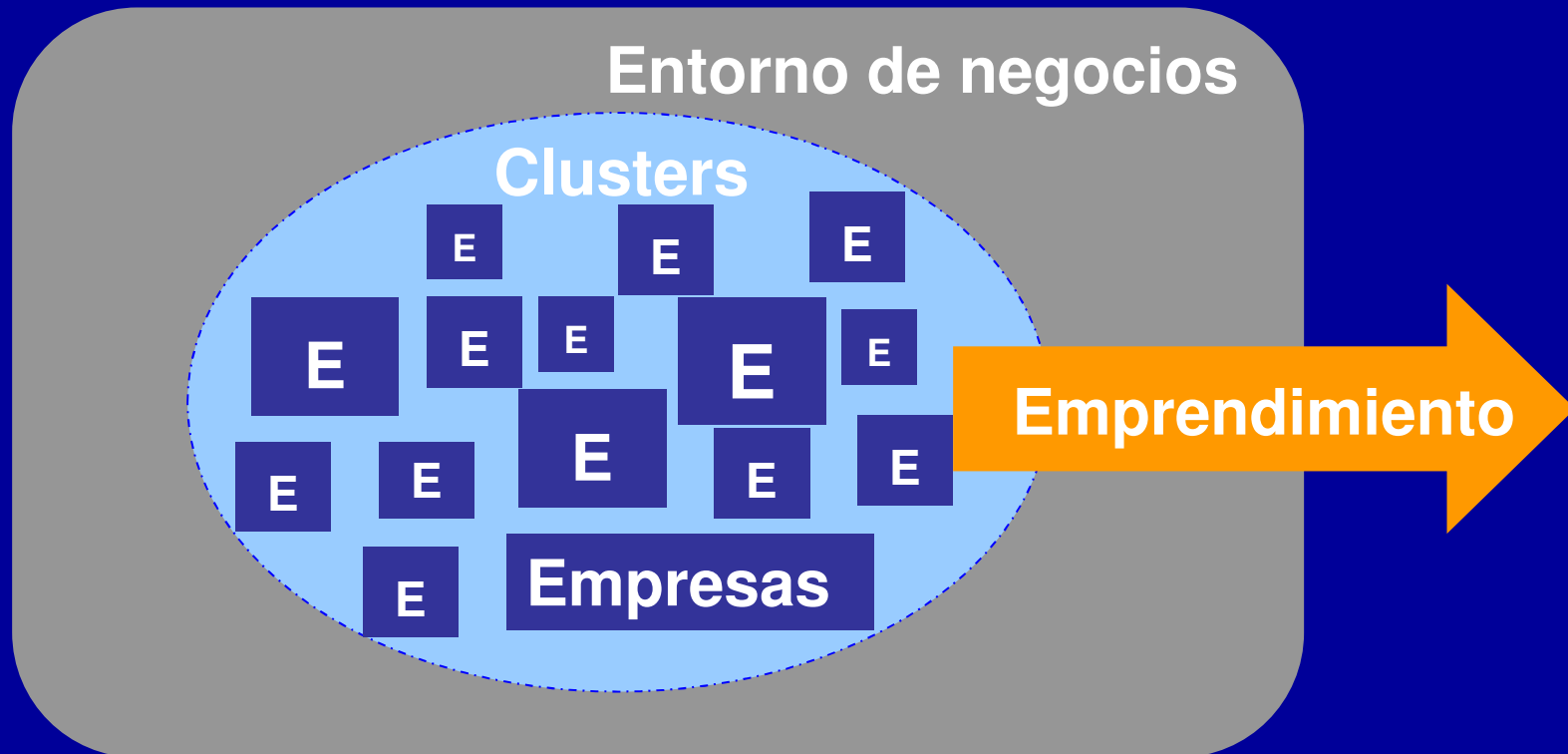
Desde 1999, el PAC apoya iniciativas para mejorar la productividad y la competitividad regional, fomentando directa e indirectamente la mejora del entorno de negocios y la capacidad de generar valor de forma sostenible a través de las siguientes áreas de acción:



- Desarrollo de clusters y de capacidades productivas y comerciales
- Promoción de la capacidad emprendedora
- Mejoramiento del clima de negocios



Áreas de acción del Programa de Apoyo a la Competitividad



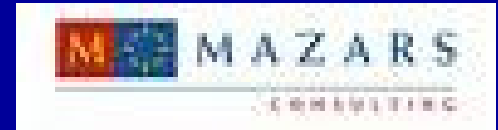
El desarrollo de *clusters* es clave para alcanzar una transformación productiva

- **Los *clusters* son un caso especial de aglomeración productiva donde se compite pero también se coopera**
- **Instrumentos de ganancias de productividad**
 - **Economías de escala**
 - **Fortalecimiento de vínculos de capital social**
 - **Creación y desarrollo de infraestructura y conocimiento**
 - **Mayor capacidad de habilidades complementarias**

Turismo: Principales retos pendientes

- Falta de indicadores e información
- Insuficiente infraestructura
- Poca capacidad de generación de ingresos
- Marco institucional poco estable e ineficiente
- Sistema turístico poco estructurado
- Reducida capacidad de negociación con operadores y transportistas regionales y mercados emisores
- Percepción de inseguridad por parte del turista

Proyecto para la Mejora de la Competitividad del Turismo en la Región Andina 2002-2004



Actividades

- Diagnósticos turísticos competitivos para los cinco países andinos y los cinco destinos seleccionados
- “Propuesta de acción para la mejora de la competitividad del turismo en la Región Andina”, propone el desarrollo de 4 programas:
 - Sistema de inteligencia turística,
 - Mejora de la oferta turística,
 - Mejora de infraestructura y entorno, y
 - Comunicación turística y apoyo a la comercialización

PAC – Proyectos de Turismo



ECUADOR



- Fortalecimiento del esquema asociativo en el sector turístico de la región del Austro (Provincias de Azuay, Morona, Santiago y Cañar)
- Fondo Concursable para proyectos de Dinamización Turística en Destinos Emergentes

VENEZUELA: Mérida



- Plan de desarrollo sostenible de la calidad turística en Venezuela



BOLIVIA



- Desarrollo Turístico Sostenible del Salar de Uyuni y las Lagunas de Colores, Bolivia
- Fortalecimiento del Turismo Rural de Base Comunitaria: Circuito Misterios del Titikaka



PERU



- Hoteles Link Perú (HLP)- Alianza de hoteles comprometidos con la calidad y desarrollo de turismo sostenible y responsable
- Turismo Sostenible y Desarrollo Económico Territorial en la ruta arqueológica de los Moche. Proyecto Piloto: Magdalena de Ca...



ARGENTINA



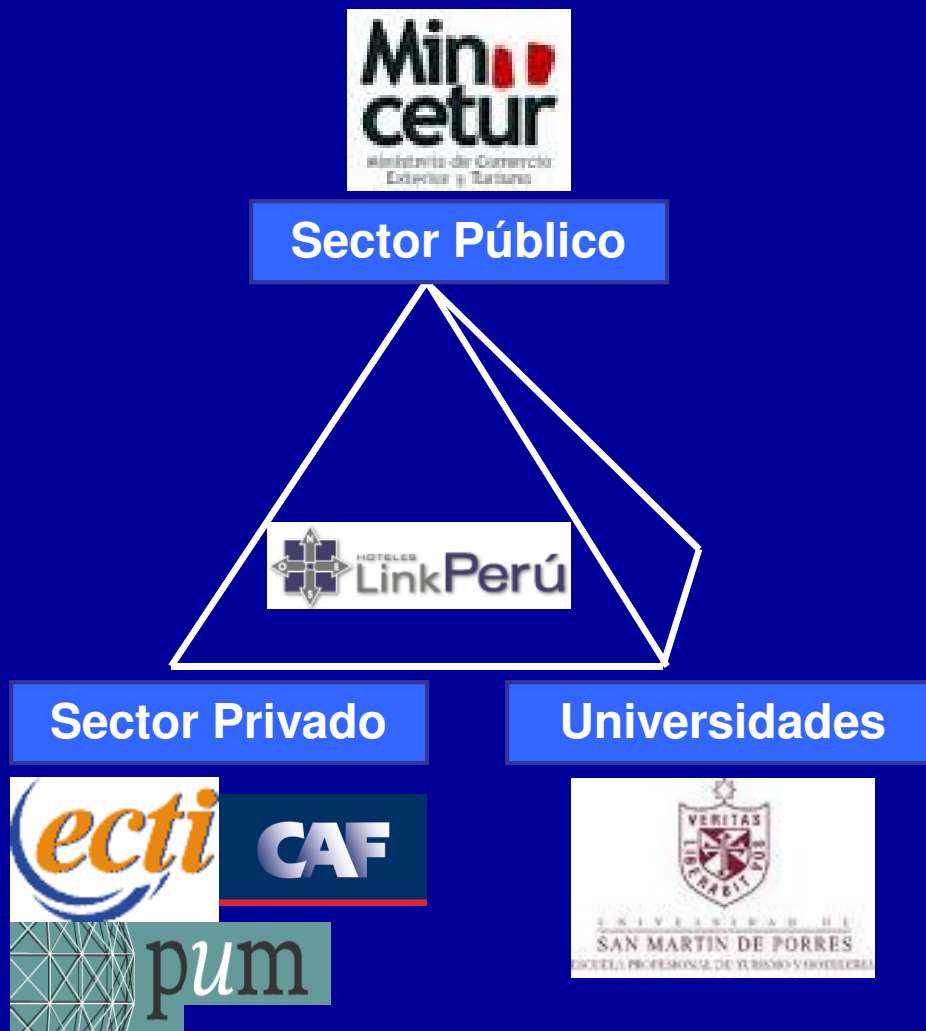
- Implementación del plan de desarrollo turístico de Jujuy: legislación y gestión

Tipos de intervenciones en proyectos de turismo

- Asociatividad clusters privados (horizontales)
 - Cultura de calidad en servicio / capacitación
 - Difusión de buenas prácticas
 - Responsabilidad social y ambiental
- Articulación de actores para el desarrollo económico local
 - Visión común / liderazgo
 - Compromiso Público-privado-sociedad civil
 - Puesta en valor del circuito turístico con inclusión social
- Mejora en el entorno para atraer inversiones y promover el crecimiento
 - Legislación
 - Ordenamiento territorial / Gestión local
 - Incentivos

ALGUNOS EJEMPLOS

Alianza de Hoteles comprometidos con la calidad y desarrollo de un turismo responsable



Actividades:

- Definición de estándares y capacitación
- Benchmarking plataforma de información y análisis
- Sistema de proveeduría conjunta
- Programa de aseguramiento de la calidad HLP
- Fortalecimiento institucional y desarrollo de cultura turística social y ambientalmente responsable
- Piloto desarrollado por 25 hoteles a nivel nacional
- Primera implementación del CALTUR

Intervención en el mejoramiento del entorno de negocios

Implementación del Plan de Desarrollo Turístico de Jujuy: legislación y gestión

- Actualización de la regulación hotelera.
- Diagnóstico del sector hotelero y para-hotelero provincial respecto de su nivel de calidad de prestación de servicios e infraestructura disponible.
- Encuentros y talleres para la discusión del nuevo modelo de legislación para alojamientos turísticos.
- Reorganizar y reestructurar la Secretaría de Turismo y Cultura.
- Diseñar la creación de la Agencia de Inversiones de Proyectos Turísticos y un Fondo de Créditos para Micro Emprendimientos Turísticos



Turismo Sostenible y Desarrollo Económico Territorial

Proyecto Piloto: Magdalena de Cao

Puesta en valor del pueblo local colindante a un ícono arqueológico y dentro de la ruta Moche:

- Mejoramiento de la oferta turística: redes de hospedaje, gastronomía y artesanías
- Fortalecer la identidad local y conciencia turística
- Capacitación a los jóvenes para convertirlos en guías locales
- Desarrollo de imagen urbana armónica: planificación, mejoramiento de calles y fachadas, arborización
- Articulación de actores: Alcalde, Gobierno regional, empresa privada, policía, pobladores, negocios locales
- Señalización turística y centros de información, Campaña de difusión



Factores para proyectos en turismo

- **Planes elaborados de manera conjunta con los actores de las regiones**
- **Planteamiento integral: medio ambiente, responsabilidad social**
- **Generador de empleo e impacto de desarrollo en la comunidad local**
- **Visión de circuitos turísticos**
- **Herramientas / incentivos: Fondo concursables, Certificaciones Sello o marca de garantía para el cliente, etc**

Algunas Lecciones aprendidas

- Liderazgo del sector empresarial indispensable para la sostenibilidad del proyecto
- Priorización y alianza con entidades del sector público nacional y local
- Objetivo de cultura de calidad, certificaciones, capacitación, alianza academia-empresa
- Fondos de contrapartida como medida del compromiso del beneficiario con el proyecto
- Valor agregado de las TICs como herramientas de generación y difusión de la innovación y conocimiento del sector productivo
- Enfoque de apoyo allí donde se den fallas de mercado: coordinación, información, apoyando a nuevos sectores emergentes (innovación)

Información de estudios y proyectos

Página Web

The screenshot shows the homepage of the CAF PAC website. The header includes the CAF logo, the text 'Programa de Apoyo a la Competitividad', and a search bar. Below the header, there are navigation links for 'Inicio', 'Qué es el PAC', 'Qué ofrece', 'Áreas de acción', 'Proyectos', 'Criterios de asistencia', and 'Contactenos'. The main content area is divided into several sections: 'ACTUALIDAD' with links to 'Noticias', 'Eventos', 'Entrevistas', and 'Historias Exitosas'; 'RECURSOS' with links to 'Investigaciones', 'Presentaciones', 'Enlaces', 'Boletines', and 'Publicaciones'; 'Póngase al día' featuring a 'Manual de Gobierno Corporativo para empresas de capital cerrado'; 'Buenas prácticas para empresas familiares' dated 19.12.06; 'Pymes y cooperativas TIC venezolanas compiten por mercado internacional' dated 09.01.07; 'Premio Iberoamericano de la Calidad: excelencia en debate' dated 26.10.06; 'Explore por TEMAS' with a list of topics like 'Clusters', 'Capacidad emprendedora', 'Tecnologías de Información', 'Activos de conocimiento', 'Fortalecimiento institucional', and 'Estrategias de competitividad'; 'Explore por PAÍSES' with a map of South America and a list of countries: 'Bolivia', 'Ecuador', 'Colombia', 'Perú', and 'Venezuela'; and 'Conozca líderes y visiones' featuring 'Michael Penfold: Costo institucional afecta inversión en Bolivia'. A sidebar on the left encourages users to 'Suscribirse a PACompetir' and receive a monthly newsletter.

Boletín Mensual

The screenshot shows the PACompetir monthly newsletter page. The header features the 'PACompetir' logo and the website address 'www.caf.com/pac'. Below the header, the text reads: 'Boletín del Programa de Apoyo a la Competitividad Corporación Andina de Fomento Agosto de 2006. Edición N° 32'. The main content area includes a paragraph about the newsletter's focus on strategic markets for Peru, mentioning an analysis of 17 important markets and the 'Las PyMES y su Agenda de Competitividad Global' presentation. It also mentions a conversation with Wissan Yafi, a consultant for the firm TidWit, and a meeting with the president of the Ecuadorian software association (Aesoft). A 'Noticias' section is visible, with a link to 'En Perú conocer el mercado es la estrategia'. The footer of the newsletter page includes the text: '“Mercados estratégicos para el Perú”, estudio auspiciado por Mincetur, Prompex, la CAF y el Ministerio de Relaciones Exteriores de Perú, tiene como propósito mostrar a los productores y empresarios del país andino nuevos mercados en el exterior.' The screenshot also shows the browser's address bar and taskbar.

Experiencia en proyectos



Eventos internacionales:

- CAF Emprende, Medellín, Agosto 2006
- Gobierno Corporativo, Quito, Marzo 2007
- CAF Redes para la Competitividad, Lima, Mayo 2007
- CAF Clima de negocios para la Competitividad, Ecuador Mayo 2008
- CAF 10 años del PAC, Córdoba Nov 2009



www.caf.com/pac