



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO, HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL DISTRITO DE
HUANCA 2021**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN TURISMO,
HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA**

PRESENTADA POR:

LUCIA SANTOS CHACON

ASESORA:

Mg. CLAUDIA EDITH LLOTOP DIEZ

AREQUIPA, MAYO 2022

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a Dios por darme la vida, a mis Padres por todo el apoyo incondicional, a mis hermanas por estar siempre a mi lado para concluir con esta etapa educativa.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Privada Alas Peruanas y a los docentes, quienes contribuyen en la tarea educativa superior en esta digna y prestigiosa Universidad. Además, por haber vertido sus enseñanzas en mí y permitido realizar los estudios de la carrera profesional de Turismo, Hotelería y Gastronomía. Agradezco a todas las personas quienes me brindaron y facilitaron su tiempo e información para la ejecución de este proyecto y así obtener la titulación.

ÍNDICE

<i>DEDICATORIA</i>	<i>ii</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i>	<i>iii</i>
<i>ÍNDICE</i>	<i>iv</i>
<i>RESUMEN</i>	<i>v</i>
<i>INTRODUCCIÓN</i>	<i>vi</i>
<i>CAPÍTULO I</i>	<i>8</i>
<i>PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO</i>	<i>8</i>
1.1. Descripción del Problema.....	8
1.2. Antecedentes de la Investigación.....	8
1.3. Objetivos de la Investigación.....	10
1.4. Justificación e importancia de la investigación.....	11
<i>CAPÍTULO II</i>	<i>12</i>
<i>2. FUENTE DE INFORMACIÓN</i>	<i>12</i>
2.1. Información Histórica.....	12
2.2. Análisis de la demanda.....	22
2.3. Análisis de la competencia.....	27
2.4. Análisis foda.....	31
<i>CAPÍTULO III</i>	<i>69</i>
<i>LOS RESULTADOS</i>	<i>69</i>
<i>CONCLUSIONES</i>	<i>82</i>
<i>RECOMENDACIONES</i>	<i>83</i>
<i>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</i>	<i>84</i>
<i>WEBGRAFÍA</i>	<i>85</i>
<i>ANEXOS</i>	<i>86</i>

RESUMEN

El trabajo trata sobre la importancia de la planificación estratégica en el distrito de Huanca, ubicado en la provincia de Arequipa, región Arequipa. El concepto con relación a este tema, ha tenido, a través del tiempo, varios usos y aplicaciones distintas, desde muchos años atrás, una razón relevante por la que surge el propósito de esta investigación realizada en base a las opiniones de los residentes de dicho lugar, personas las cuales están involucradas directamente con la actividad turística. Nuestro objetivo general es conocer la importancia de la planificación estratégica en el Destino Turístico de Huanca, para alcanzar dicho objetivo fue necesario realizar una encuesta cerrada de preguntas con respecto a la investigación. De esta manera mostrar los resultados de la planificación estratégica siendo una herramienta muy empleada en la actualidad, para poner en valor a la sociedad, cultura en todas sus demisiones.

Finalmente, se buscó conocer la importancia de la planificación estratégica a través de las personas quienes fueron encuestadas, para conocer su percepción acerca del tema.

INTRODUCCIÓN

En la región de Arequipa el turismo crece y al mismo tiempo se convierte en una oportunidad de desarrollo regional y local. Del mismo modo, la actividad turística se refiere a fenómenos que han cambiado y están a su vez transformando las zonas urbanas y, en general, las zonas rurales por un mal manejo del turismo en todas las zonas de demanda turística llevando a un desarrollo inadecuado de este sector conduciendo a la degradación de los hábitats, los paisajes y el agotamiento de los recursos naturales.

La planificación estratégica juega un papel importante en un mundo de tendencias globales, donde todas las organizaciones luchan por mantenerse en un mercado cambiante, y es una herramienta muy importante para administrar destinos de viaje que enfrentan cambios negativos y positivos. En la última década la actividad turística ha ido en constante crecimiento, lo que hace más importante buscar su adecuado desarrollo, y esto es a través de una gestión óptima que logre los resultados esperados en base a una adecuada planificación estratégica.

La propuesta se inclina por analizar la actividad turística del distrito de Huanca, Región Arequipa, ya que por diversidad de climas y costumbres tiene mucho que mostrar al turista nacional como al receptivo. Pero existe una mala praxis de fomentar el turismo logrando atentar contra el patrimonio y la flora y fauna de la misma. Razón por el cual se presenta el trabajo.

El trabajo se resume en tres capítulos. Capítulo I: se analiza el enfoque del aprendizaje. Capítulo II: comprende de manera sistemática todo el marco teórico conceptual. El capítulo III: resultados, es una consolidación de la relación que existe entre la realidad evaluada y la teoría objeto de estudio. Finalmente, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1. Descripción del Problema

El turismo es una actividad en Perú que ha tenido un crecimiento continuo. La Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo precisó que entre enero y julio de 2020 más de 95,000 turistas extranjeros y unos 500,000 nacionales visitaron la ciudad de Arequipa.

Esta actividad se viene convirtiendo en un importante eje de desarrollo, pero no presenta un crecimiento progresivo ni un horizonte que permita asegurar la sostenibilidad de la misma. En vista de que actualmente los problemas sociales son multidisciplinarios, se entiende que las causas son de diversa índole. En teoría se cuenta con un documento llamado Plan Estratégico Regional de Turismo que, a la fecha, tiene varias ediciones producto de varios replanteamientos; sin embargo, en la práctica se puede observar un divorcio total entre los actores y un accionar orientado por objetivos individuales que priorizan únicamente la rentabilidad cortoplacista.

1.2. Antecedentes de la Investigación

Aliu (2011) en su artículo científico sobre la proyección y planificación estratégica en la industria turística: Enfoque comparativo y Modelo Híbrido, dice: Este texto presenta un análisis comparativo entre la planificación estratégica y la proyección considerando el nexo que existe entre ambas en la industria turística. El análisis de la relación de los enfoques modernos de planificación, evaluado recientemente en sus diferentes dimensiones, se realiza utilizando los métodos de investigación cualitativa. El objetivo de este artículo es verificar cómo el proceso de

planificación influye en los tomadores de decisiones, en los implementadores de esas decisiones y en los gestores de la industria. Básicamente, el nudo de este artículo es el Modelo Híbrido, donde actores públicos y privados participan equitativamente y tienen un rol efectivo a la hora de crear estrategias, determinar planes y proyectar modelos. En este contexto, el análisis muestra que las interacciones bilaterales causan inconvenientes de legitimidad. Se utiliza el caso de Albania para analizar la interacción de los objetivos y planes estratégicos del Estado y de los actores privados a los efectos de lograr ventajas e intereses comunes. Para reforzar la hipótesis de trabajo, se utiliza tanto información alternativa como recursos online.

Muñoz (2012) en su trabajo *Análisis Relacional de Sistemas Turísticos: Un Marco de Trabajo Alternativo en el Proceso de Planificación Turística* dice: “El proceso de comprensión y análisis del turismo se explica a través de un sistema complejo compuesto por múltiples grupos de interés. Por ello, el funcionamiento de un sistema turístico depende de la gestión de las relaciones que se producen entre los distintos componentes del mismo. Esta comunicación presenta los resultados de una investigación de tipo cualitativo donde se recogen las principales conclusiones de una consulta a expertos, así como se integran algunos de los principales estudios relativos a redes de colaboración y gestión de la cooperación entre agentes turísticos. La gestión de redes, junto a su entramado de relaciones, son determinantes en los procesos de planificación turística por su capacidad de producir resultados más equitativos y eficientes. Este estudio define las áreas relacionales prioritarias para cada par de actores; entre las que se encuentran las relacionadas con el conocimiento, la promoción, la financiación, la gestión de infraestructuras y servicios, el control de impactos, la seguridad y salubridad, entre

otras. Los procesos de planificación turística han de incorporar esta estructura relacional, tratando de fomentar la participación de todos los interesados, trabajando para la integración de mecanismos que maximicen la competitividad y sostenibilidad del sistema turístico”.

Carbajal (2005) presentó la tesis el planeamiento estratégico como instrumento de desarrollo del sector turismo en el Perú. El objetivo de ésta investigación era determinar si el planeamiento estratégico es un instrumento para desarrollar el sector turismo del Perú, analizando los precios de las plazas turísticas y su asociación con la demanda del mercado y así determinar la afluencia de turistas extranjeros al Perú sobre la base de sus ingresos económicos aplicando el planteamiento estratégico.

Es una investigación descriptiva, que comprende el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual del turismo. Su conclusión dice textualmente: “El Planeamiento Estratégico no es ya la proyección del pasado de la firma sino el análisis de los competidores, estudio del entorno, evaluación de las fortalezas y debilidades e identificar las oportunidades de la firma o País. La principal ventaja competitiva del Perú en materia de Turismo fue el turismo clásico – Arqueológico y lo sigue siendo, no obstante, se registra el Turismo Arqueológico unido al Turismo Amazónico y Turismo de Aventura. Los Segmentos “A Jóvenes” gravitan decididamente hacia el Turismo Ecológico y el Turismo de Aventura. Los tres tipos de turismo existen afortunadamente a lo largo de la Geografía Nacional”.

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo general

Conocer la importancia de la planificación estratégica en el distrito de Huanca.

1.3.2. Objetivos específicos

Revisar en forma pormenorizada la teoría de la planificación estratégica para implementar un corredor turístico en el distrito de Huanca.

Evaluar la opinión de los actores del campo turístico de Huanca respecto a la importancia de la planificación estratégica.

Determinar la importancia de la planificación estratégica en la actividad turística en el Distrito de Huanca

1.4. Justificación e importancia de la investigación

La presente investigación titulada: importancia de la planificación estratégica en el Distrito de Huanca, se justifica por su característica significativa, según el MINCETUR, el turismo se ha convertido en un sector que contribuye al desarrollo de los países y es un factor preponderante en la lucha contra la pobreza porque es altamente generador de empleo. En el Perú venimos creciendo sostenidamente y se proyecta que, al término del 2021, se habrá logrado un crecimiento acumulado de 43,3% respecto al 2011, lo que significa un crecimiento promedio anual de 7,5%, en los últimos cinco años.

El presente estudio, aunque no pretende solucionar los problemas del turismo en Huanca, puede de algún modo aportar conocimientos acerca del tema. Aun no se puede apreciar la consolidación de un plan estratégico para el desarrollo de la actividad turística en el distrito de Huanca, materia de investigación que sea capaz de consensuar y nuclear todos los aportes y las acciones vinculadas al tema por parte de todos los actores implicados. Por tanto, es necesario el aporte orientador de las personas o entidades interesadas en el tema.

CAPÍTULO II

FUENTE DE INFORMACIÓN

2.1. Información Histórica

2.1.1. Evolución de la Planificación Turística

La planificación turística ha ido, asimismo, variando a lo largo de los años. Así, de una preocupación exclusiva por la planificación física de las facilidades turísticas y por su promoción posterior, se ha pasado a un enfoque más amplio, que toma en consideración las necesidades tanto de las empresas, como de los propios turistas y de la comunidad receptora, de forma que cada vez existe una mayor preocupación por crear sinergias entre el turismo y el entorno social, económico y medioambiental. Actualmente, debido a una mayor complejidad de la demanda y sus motivaciones, el destino turístico debe facilitar una experiencia turística de calidad si quiere mantener su competitividad a largo plazo. Para ello, debe conservar los recursos fundamentales en los que se basa la actividad turística y responder a las exigencias y necesidades de todos los agentes implicados". Según (OMT, 2011, pág. 188),

2.1.2. Información sobre el distrito de Huanca

Localización de Huanca:

País Perú,

Provincia Arequipa,

Provincia Caylloma.

Coordenadas geográficas de Huanca: Latitud: -16.0311

Longitud: -71.8739 16° 1' 52" Sur, 71° 52' 26" Oeste

Superficie de Huanca: 37.700 hectáreas

377,00 km²

Altitud de Huanca: 3.078 m

Clima de Huanca: Clima polar (Clasificación climática de Köppen)

2.1.3. Accesibilidad

Para llegar al distrito de Huanca existe el medio de transporte público:

Tabla N° 1

Tipos de transporte

Ciudad	Tramo	Medio de transporte	Tipo de transporte	Tiempo de viaje	Distancia	Tipo de carretera	Estado de conservación
Huanca	93km	Terrestre	Bus	2:40 h	93km	Pista y trocha	Regular
Ciudad	Tramo	Medio de transporte	Tipo de transporte	Tiempo de viaje	Distancia	Tipo de carretera	Estado de conservación
Huanca	93km	Terrestre	Bus	2:40 h	93km	Pista y trocha	Regular

Tabla N° 2

Tipos de servicio

Servicio	Disponibilidad Si / no	Breve descripción
Agua	SI	Si tiene los servicios de agua a domicilio
Alcantarilla	SI	Si tiene sistema de desagüe
Electricidad	SI	Cuenta con electricidad a domicilio y alumbrado público
Telefonía	SI	Cuenta con líneas de Entel, bitel, claro y movistar
Internet	SI	Solo de celular
Salud	SI	Puesto de salud + ambulancia
Seguridad	SI	Comisaria y serenazgo
Terminal terrestre	NO	La plaza sirve como zona de llegada
Vías internas – tránsito distrital	SI	Algunas empedradas y otras trocha
Señalización turística - vial	NO	Existe señalización vial de forma general, sin embargo señalización turística es limitada

2.1.4. Entorno Social

Factores sociales como la familia, amigos y medios de comunicación afectan las actitudes, intereses y opiniones de los individuos y, por ende, de la colectividad. Estas fuerzas forman parte del modo de vivir de las personas y de lo que piensan sobre sí mismas.”(Echeverri, 2009, pág. 39) En el entorno social al que se hace

referencia es fácil concebir que los cambios demográficos son parte fundamental en este criterio por lo que cualquier aseveración generará cambios en la oferta y la demanda de productos que consuma la población.

Los millennials representa un 42 % de todos los turistas nacionales quienes están dispuestos a dormir en lugares que no son los más cómodos por ello consideramos que nuestro producto está dirigido a ese segmento de población. Teniendo en consideración que su mayor interés es descubrir destinos remotos, alojarse en hostales o en casas de locales.

Los aspectos que toman en cuenta para elegir un destino son los paisajes y la naturaleza con un 53 % y el principal motivo para viajar por vacaciones continúa siendo descansar o relajarse, seguido por salir con la familia. Asimismo, conocer nuevos lugares (26 %). Por ello Huanca es considerado un lugar adecuado para ese segmento de la población, teniendo en cuenta la tranquilidad que ofrece el distrito. Así mismo el hecho de conocer nuevos lugares como el Complejo arqueológico Soncoquilla y sus atractivos periféricos.

2.1.5. Entorno Cultural

Los turistas aprecian experimentar con las comunidades anfitrionas vivencias culturales auténticas, intensas y ricas en contenido.

El Distrito de Huanca posee un gran potencial en atractivos culturales y naturales los cuales corren riesgo de perderse si no le damos el valor cultural que merecen, dentro de este contexto estamos seguros que el desarrollo de un turismo sostenible contribuirá a mejorar la calidad de vida de la población y en consecuencia cumplir el deseo de ofrecer a los turistas un contacto personalizado, brindarles la oportunidad de disfrutar de un entorno físico y humano de la

comunidad de Huanca así como participar en actividades tradicionales y estilos de vida heredados de nuestros ancestros.

2.1.6. Entorno Económico

La economía peruana crecerá 9,0% en 2021 y 4,3% en 2022, recogiendo un fuerte “rebote estadístico” y condiciones externas favorables. Estas previsiones se realizan en un entorno de elevada incertidumbre. Los anuncios que haga la administración entrante darán mayor visibilidad sobre la probable evolución de la economía.

El turismo fue uno de los sectores más golpeados con la pandemia del coronavirus. Además, con la perspectiva a ser el último en recuperarse. Un análisis del Instituto Peruano de Economía (IPE), confirma el impacto en este rubro durante la primera ola en el sur, con el saldo de 154 000 empleos perdidos.

El estudio del IPE evaluó cifras hasta setiembre del 2020 en Arequipa, Puno, Tacna, Moquegua, Apurímac y Cusco. Esta última región es la principal afectada en arribos y empleos perdidos. Una comparación de los meses de setiembre del 2019 y 2020, indica la drástica caída en el empleo ligado al turismo en la región imperial, perdiéndose 89 mil 754 puestos de trabajo.

El consejo regional del gobierno regional de Arequipa firmo un acuerdo para la protección, restauración, conservación y puesta en valor del patrimonio arqueológico de Sonccoquilla donde se declara de interés turístico regional y así se pueda difundir como parte de la oferta turística.

2.1.7. Entorno Ambiental

Este plan estratégico beneficia la conservación de la biodiversidad al incrementar el interés del distrito de Huanca, las comunidades locales y los gobiernos, cambiando la actitud pública, generando conciencia sobre la importancia

de preservar el medio ambiente y proveyendo una justificación económica sólida de estas áreas frente a usos alternativos que depredan los recursos.

2.1.8. Entorno Político e Institucional

Organismos locales:

Municipalidad Distrital de Huanca.

Asociación: “Huanca encanto turístico”: conformada por 16 personas presidente, Alex Alfredo Zapana Cuba y vicepresidente Hamilton Adco.

Auto colca: La Autoridad Autónoma del Colca y Anexos, AUTOCOLCA, es una entidad pública que goza de personería jurídica de derecho público interno, creada por Ley No 24521 de fecha 10 de mayo de 1986, y su reglamento aprobado por Decreto Supremo No 004-88-ICTI/TUR. goza de Autonomía económica, técnica, administrativa y con recursos propios, forma de voluntad a través de los acuerdos que toma su Directorio.

Misión: Asegurar la restauración, protección, desarrollo, explotación y la promoción de los recursos naturales arqueológicos, históricos y económicos del Circuito Turístico.

Autonomía: Es jurisdicción y competencia de Autocolca, el desarrollo turístico del Valle del Colca que cubre el área de la provincia de Caylloma, así mismo la Reserva Nacional de Salinas y Aguada Blanca ubicadas las provincias de Caylloma y Arequipa y provincia de Sánchez Cerro (Moquegua) y Valle de los Volcanoes ubicado en los distritos de Andahua, Chachas y Ayo de la provincia de Castilla (Arequipa).

Organismos Regionales:

1. Gercetur: La Gerencia Regional de Comercio Exterior Turismo (GERCETUR) es un órgano de línea encargado de promover la actividad

exportadora y la industria turística.

2. Consejo regional: Es el órgano normativo y fiscalizador del gobierno regional. Está integrado por los Consejeros Regionales, elegidos por sufragio directo por un periodo de cuatro (4) años. El mandato es irrenunciable, con excepción de los casos previstos en la Constitución, pero revocable conforme a Ley.

En el distrito de Huanca se implementó talleres de capacitación con una duración aproximada de 2 horas y con el apoyo de personal especializado (personal del área de desarrollo turístico – GERCETUR, AUTOCOLCA, asociaciones de perfil turístico, entre otros).

2.1.9. Delimitación del espacio turístico

El Valle del Colca es un destino posicionado en el mercado turístico de tal manera que se promociona por la diversidad de actividades que se puede desarrollar como: Trekking, cabalgata, ciclismo, canotaje, turismo de salud y el turismo comunitario .El valle del Colca es explorado por dos zonas reconocidas como la parte alta y baja, las cuales poseen un gran potencial turístico , pero solamente la parte alta es la más concurrida por los turistas por que cuenta con la debida infraestructura para brindar sus servicios es así que podemos darnos cuenta que es la razón por la que sus atractivos y recursos son parte del inventario turístico

2.1.10. Situación actual de los recursos y/o atractivos turísticos

Durante el estudio de esta investigación del distrito de Huanca se pudo ver que su ubicación geográfica esta en la parte baja del valle y no cuenta con un inventario turístico donde estén incluidos todos sus atractivos turísticos.

Pero Autocolca en Plan Maestro Desarrollo y Gestión del Turismo ha logrado inventariar algunos recursos turísticos como el Cañón del Pichirigma, El Lagarto Rojo, Estratos Plegados,) por lo cual el aporte de este trabajo se vuelve aún más un reto interesante.

Dentro del diseño metodológico de la investigación se consideró el trabajo de campo a través del levantamiento de información por medio de Fichas Técnicas de Inventario turístico de los recursos turísticos del distrito de Huanca A continuation, clasificamos los recursos existentes en la zona de acuerdo a las cinco categorías consideradas por el MINCETUR:

Tabla Nº 3

Recursos existentes en el distrito de Huanca

Recurso Atractivo	Clasificación	Estado de conservación	Afluencia de visitantes 2020	Temporalidad	Se encuentra en el inventario turístico	Atributo
Formación geológica El lagarto Rojo	Sitios naturales	regular	no registra en el distrito de huanca,	Todo el año	no	
Cascadas y cataratas de Tahuaysa	Sitios naturales	regular	pero en la Provincia de Caylloma	verano	no	
Catarata de Sacsahuani	Sitios naturales	regular	durante el año 2020	verano	no	
Montaña el Pichirigma	Sitios naturales	regular	se tiene: turistas extranjeros	Todo el año	No	
Mirador de Pampacollo	Sitios naturales	regular	18297, Nacional	Todo el año	si	
Complejo arqueológico Soncoyquilla	Manifestaciones culturales	Falta restauración	31202 Y estudiantes 110	Todo el año	No	
Iglesia Santiago Apóstol 55	Manifestaciones culturales	regular		Todo el año	No	
Ciudadela de Surillacta	Manifestaciones culturales	regular		Todo el año	No	
Tumbas de Caranquina	Manifestaciones culturales	regular		Todo el año	No	
Santuario del Señor de Huanca	Manifestaciones culturales	regular		Todo el año	si	
Centro Ceremonial de Huaranguillo	Manifestaciones culturales	regular		Todo el año	No	
Pinturas Rupestres de Tarraya	Manifestaciones culturales	regular		Todo el año	No	

Mito del Lagarto Rojo	Folklore	No registra	Todo el año	No
Comida típica el Jayari	Folklore	No registra	Fiestas	No
Leyenda de Chachani y Chuhuaña	Folklore	No registra	Todo el año	No
Ají de Lacayote	Folklore	No registra	Fiestas	No
Almuerzo de Cebada	Folklore	No registra	siembra	No
Humintas	Folklore	No registra	verano	No
Bebida típica la Cachicanca	Folklore	No registra	Fiestas	No
Chicha de jora	Folklore	No registra	Sembrío	No
Dulce típico del Juyo	Folklore	No registra	Fiestas	No

2.1.11. Situación de los servicios turísticos y las inversiones en la localidad

Planta Turística

Alojamiento:

4 establecimientos de hospedaje:

2 están activos.

2 suspendieron sus servicios temporalmente- Covid 19.

Alojamiento municipal:

- Estos establecimientos cuentan con
- Habitaciones simples 15 soles,
- Habitaciones dobles 30
- Habitaciones matrimoniales 35 soles

También cuentan baño privado, agua caliente, cable y cochera. El costo de las habitaciones es de 40 soles.

Tabla Nº 4

Alojamientos

Número total de establecimientos de hospedajes por clasificación	Capacidad ofertada		Formalidad		
	Nº total de habitaciones	Nº total	nº de hospedajes con licencia de	Nº total de hospedajes con ruc	Nº total de hospedajes registrados

		de camas	funcionamiento municipal		en GERSETUR
Doña Matildita	38 habitaciones	38	Si	Si	Ninguno
Señora Margarita	30 habitaciones	30	Si	si	Ninguno
Hospedaje Municipal	09 habitaciones	15	Si	no	Ninguno
2 restaurantes					

Cada restaurante ofrece desayuno, almuerzo y cena al costo de 8 soles y también ofrecen platos extras lo cual esta valorizado a partir de 15 soles

Tabla N° 5

Restaurantes

Número total de establecimientos de alimentos y bebidas	Capacidad ofertada			Formalidad		
	N° total de mesas	de N° total de sillas	n° establecimientos con licencia de funcionamiento municipal	de N° de a&b con ruc	N° de a&b registrado en GERSETUR	
Doña Matildita	5	20	si	si	no	
El Molino	5	20	si	no	no	

2.1.12. Situación actual de los servicios turísticos y las inversiones en la localidad.

Durante el 2018, según la Encuesta Trimestral de Turismo Interno, se estima que se realizaron más de 3,1 millones de viajes por turismo interno con destino a la región Arequipa, lo que representa el 6,8% del total de viajes a nivel nacional y lo ubica en el segundo lugar de las regiones más visitadas a nivel nacional.

Según las estadísticas de arribos de visitantes nacionales a establecimientos de hospedajes en la región Arequipa, el año 2018 se registró un crecimiento del 14,9% comparado al año anterior.

Las provincias más visitadas fueron Arequipa (64,3%), Caylloma (12,7%), Camaná (7,7%) e Islay (7,4%), entre otras. El motivo principal de visita a la región

Arequipa fue para visitar familiares/amigos (40,3%) seguido de recreación (28,2%), y los negocios / motivos profesionales (14,9%), entre los principales.

Las principales regiones emisoras de turistas a Arequipa, fueron la propia región de Arequipa (35,1%), Lima (28,4%), y la región de Puno (15,3%) principalmente. Cabe mencionar que los viajes de los residentes de Arequipa dentro de su propia región

fueron principalmente a Camaná, Mollendo y Pedregal/Majes.

En base al último informe de Promperú en el 2019 se registraron 295 418 viajes de vacacionistas arequipeños a nivel nacional, lo que convierte a la ciudad de Arequipa en el segundo mercado más importante para el turismo interno. Durante su viaje, tuvieron una permanencia promedio de 4 noches y un gasto aproximado de 436 soles.

Los principales medios de transporte utilizados para llegar a Arequipa fueron el bus interprovincial (62,9%), seguido del avión (14,5%), y el automóvil particular o propio (14,2%).

La permanencia promedio es de 5 noches, sin embargo, existe un 50,2% de visitantes que tienen una permanencia corta (de 1 a 3 noches).

Inversiones en la localidad

La reactivación económica también llegó al distrito, con la búsqueda de financiamiento para importantes obras en favor del pueblo en mejorar el ornato del pueblo y la agricultura Huanqueña,

El Gobierno Regional de Arequipa invirtió S/. 925,921.53 en cofinanciamiento con GRA. Una de ellas el pavimentado con piedra de las calles Alfonso Ugarte, Arequipa y Miguel Grau.

* Canal tocroyo Liguaya. S/. 6'316,006.80 GRA.

* Canal San Basilio Pichinca. 2'315,100.03 GRA.

2.2. Análisis de la demanda

2.2.1. Llegadas y estadísticas de la demanda turística

Según Mincetur Durante el 2018, según la Encuesta Trimestral de Turismo Interno, se estima que se realizaron más de 3,1 millones de viajes por turismo interno con destino a la región Arequipa, lo que representa el 6,8% del total de viajes a nivel nacional y lo ubica en el segundo lugar de las regiones más visitadas a nivel nacional.

Según las estadísticas de arribos de visitantes nacionales a establecimientos de hospedajes en la región Arequipa, el año 2018 se registró un crecimiento del 14,9% comparado al año anterior.

Las provincias más visitadas fueron Arequipa (64,3%), Caylloma (12,7%), Camaná (7,7%) e Islay (7,4%), entre otras.

El motivo principal de visita a la región Arequipa fue para visitar familiares/amigos (40,3%) seguido de recreación (28,2%), y los negocios / motivos profesionales (14,9%), entre los principales.

Las principales regiones emisoras de turistas a Arequipa, fueron la propia región de Arequipa (35,1%), Lima (28,4%), y la región de Puno (15,3%) principalmente. Cabe mencionar que los viajes de los residentes de Arequipa dentro de su propia región fueron principalmente a Camaná, Mollendo y Pedregal/Majes

El 34,2% de los turistas se alojaron en un hospedaje pagado (hotel, hostel, etc.), mientras que un 65,8% en un alojamiento no pagado (casa de familiares y/o amigos, vivienda propia, campamentos

Turismo receptivo

Durante el 2018, del total de turistas extranjeros que visitaron el Perú, el 15,3% visitó la región Arequipa, ocupando el puesto 5 de las visitas por turismo receptivo. • Los extranjeros que visitan Arequipa provienen principalmente de Chile (24,1%), Francia (10,0%) y Estados Unidos (8,1%), entre otros.

Tabla Nº 6

Arequipa: países emisores

Fuente: Perfil del turista extranjero -from Perú

Arequipa: países emisores	
Países	%
Chile	24%
Francia	10.0%
EEUU	8.1%
España	7.6%
Alemania	7.3%
Argentina	5.7%
Italia	5.1%
Otros	32.1%

Según las estadísticas de arribos de visitantes extranjeros a establecimientos de hospedajes en la región Arequipa, el año 2018 se registró un crecimiento del 8,8% comparado al año anterior.

Los principales lugares visitados por los extranjeros en la región Arequipa fueron la ciudad de Arequipa (93,9%), Cañón del Colca (56,4%) y Chivay (44,5%), entre otros.

Tabla Nº 7

Principales lugares visitados

Arequipa: lugares visitados	
Principales lugares visitados	%

Fuente: Perfil del turista extranjero -from Perú

Los principales medios de transporte utilizados para llegar a Arequipa fueron el bus interprovincial (62,9%), seguido del avión (14,5%), y el automóvil particular o

Arequipa	93.9%
Cañón de la Colca	56.4%
Chivay	44.5%
Cruz del Cóndor	18.8%
Convento de Santa Catalina	18.4%
Yanahuara	13.9%

propio (14,2%). • La permanencia promedio es de 5 noches, sin embargo, existe un 50,2% de visitantes que tienen una permanencia corta (de 1 a 3 noches).

Tabla Nº 8

Permanencia en rangos

Arequipa: permanencia en la región	
Permanencia en rangos	%
1 a 3 noches	50.2%
4 a 7 noches	29.7%
8 a 14 noches	10.6%
15 a más noches	9.5%
Promedio	5 noches

Fuente: Perfil del turista extranjero -from Perú

El gasto promedio de los turistas internos que visitaron Arequipa fue de S/. 388, siendo los turistas de otras regiones los que gastaron más (S/. 514), frente a los que visitaron su propia región (S/. 153).

Tabla Nº 9

Gastos en rangos

Arequipa: gasto en la región	
Gasto en rangos	%
Menos de S/100	21.4%
De S/100 a S/299	34.4%
De S/300 a S/499	16.2%
De S/ 500 a S/699	11.0%
De S/ 700 a más	16,9%
Promedio	S/388

Fuente: Perfil del turista -from Perú

Según la Autoridad Autónoma del Colca (Autocolca), se recibió a 15.501 turistas en los tres primeros meses del 2021. De este dato, 13.312 eran visitantes nacionales, 2.008 locales y 181 extranjeros. Dicha entidad está encargada de promover, organizar y gestionar el crecimiento y la consolidación del turismo en la zona.

Durante los tres primeros meses del año arribaron al Colca 181 turistas extranjeros, así como 13,312 nacionales y 2,008 locales. Son cifras que si bien son menores a las registradas antes de la pandemia por covid-19, son alentadoras para el sector turismo del lugar que se ha visto seriamente afectado por las restricciones a consecuencia de la enfermedad que afecta a todo el mundo.

Tabla N° 10

Flujo turístico al valle del valle del colca y distritos

MES	2020					2021				
	EXT.	NAC.	ESTUD.	MES	%	EXT.	NAC.	ESTUD.	MES	%
ENERO	7962	6229	5011	19202	6	156	6952	712	7820	-59.28
FEBRERO	6343	4968	4079	15390	40	13	1958	331	2302	-85.04
MARZO	3898	4079	1396	1396	-39	13	4589	1000	5602	-40.23
ABRIL	0	0	0	0	-100	91	3489	619	4199	100
MAYO	0	0	0	0	-100	178	3010	897	4028	100
JUNIO	0	0	0	0	-100	237	1542	325	2104	100
JULIO	0	0	0	0	-100	617	6351	2530	9498	100
AGOSTO	0	0	0	0	-100					
SETIEMBRE	0	0	0	0	-100					
OCTUBRE	5	3691	0	3696	-87					
NOVIEMBRE	35	8436	0	8471	-61					
DICIEMBRE	54	3799	599	4452	-73					
TOTAL	18297	31202	11085	60584	-78	1305	28215	6492	36012	-22.08%
%										

Fuente: Autocolca

2.2.2. Perfiles del visitante

Según el Perfil del Vacacionista Nacional, muestra que el turista nacional viaja por lo general en pareja y buscan la opción de transporte en bus, se puede ver en el reporte pos cuarentena que prefieren elegir paquetes turísticos que les brinde seguridad sanitaria, los turistas limeños son los que optan por visitar la ciudad de Arequipa en el cual un 38% prefieren realizar turismo cultural y de naturaleza.

2.2.3. Priorización de la demanda turística

De acuerdo a dicha entidad, en marzo, tras el levantamiento del nivel de alerta extrema en Caylloma y sus distritos, se ofreció una promoción turística consistente en el ingreso de dos visitantes con la compra de un solo boleto turístico.

Esta oferta permitió el acceso a más turistas bajo el cumplimiento de las medidas de bioseguridad, así mismo promocionar más la ruta del ampato.

Recientemente, Autocolca inauguró una tienda artesanal ubicada en el Centro de Interpretación de Chivay. Este local permite que afiliados a la Asociación Artesanos Bordadores del valle del Colca puedan ofrecer sus productos a los turistas nacionales y extranjeros que llegan hasta el lugar.

2.2.4. Problemática más resaltante de la demanda turística

El 2019 no fue un buen año para el sector turismo en Arequipa. El flujo de visitantes nacionales y extranjeros se redujo a consecuencia de los conflictos sociales internos, como el de Tía María en la provincia de Islay.

Según la Gerencia de Comercio Exterior y Turismo (Gercetur), en agosto del año pasado, la disminución del flujo turístico fue de 10%, en promedio.

Según la Cámara de Turismo, las medidas adoptadas por el gobierno para hacer frente a la pandemia en los inicios del estado de emergencia (15 de marzo), estimó una pérdida económica de \$150 millones, y haciendo una proyección a junio de 2020, se estiman pérdidas aproximadas de \$500 millones, afectando directamente a las de 20000 familias que se dedican al rubro del turismo, en todos sus subsectores. (Instituto Peruano de Economía, 2020).

Como se conoce, el sector viajes y turismo es “la columna vertebral de las economías de todo el mundo”. Al no contar con el sector turístico, la economía a nivel mundial sufrirá un grave golpe. Su aporte rodea el 10,4% del PIB mundial, genera 320 millones de empleos y, durante ocho años sucesivos, ha aportado al crecimiento de la economía global. (Tello, 2020)

La ciudad de Arequipa podría estar perdiendo alrededor de \$20 millones tan solo en un mes. (Mercados & Regiones, 2020). Los artesanos y los guías de turismo

han recibido los bonos de Trabajador Independiente y Quédate en Casa, que han alcanzado a más de 24.500 personas con US\$ 5,5 millones.

El apoyo que recibirá el sector turismo por parte del gobierno incluye a hoteles, restaurantes, guías e incluso familias de trabajadores informales, esto en búsqueda de la reducción el impacto del COVID-19 en la economía peruana y apoyar a las familias y rubros que se ven afectados por la pandemia. (Lyonnet, 2020). 019, se notó una recuperación de aproximadamente 2%.

2.3. Análisis de la competencia

2.3.1. Identificación de la competencia

Distrito de Chivay – Caylloma

Chivay es la capital de la Provincia de Caylloma. La ciudad de Chivay está dividida en 3 zonas las cuales se denominan: Ccapa, Urinsaya, Hanansaya.

Baños termales, las aguas termales conocidas como "La Calera" situados a 3 633 msnm a una distancia de 3km del pueblo de Chivay, constan de cinco piscinas temperadas construidas especialmente para mantener el calor de las aguas. con aguas provenientes del volcán Cotallaulli, donde inicialmente tienen una temperatura que bordea los 80° a 85° Centígrados, pero en su recorrido la temperatura disminuye y llega al complejo propiamente dicho con una temperatura de 38° centígrados, óptimas para el baño con propiedades curativas de diversos males, sobre todo reumatismo y muchos otros relacionados con los músculos y la piel, ya que contienen 30% de calcio, 19% zinc y 18% de hierro, elementos que pueden ser absorbidos por los poros y ayudan en sobremanera a los dolores musculares y óseos.³

Museo arqueológico natural del Colca.

Puente de piedra, construido según indican sus pobladores en el periodo del Tahuantinsuyo llamado puente Inca debido a que el Inca lo cruzaba de manera continua, con el único propósito de llegar a los ojos de las aguas termales.

Chullpa de Sol de Sacsayhuaman, está ubicado en el Pueblo Joven Sol de Sacsayhuaman, construido a base de piedra, donde desde el mismo se puede apreciar la ciudad de Chivay, paisajes y la geografía local.

Distrito de Sibayo- Caylloma

Cuna del emblemático barrió Rumillaqta (Pueblo de Piedra). Se caracteriza por sus construcciones de piedra y barro con techos de paja. Sus calles guardan la misma disposición desde su fundación en la Colonia (1776). Destacan:

La Iglesia colonial de San Juan Bautista restaurada a mediados del siglo XVIII. Tiene un atrio de gran extensión, que cumplió la función del atrio cementerio, y permitió el desarrollo de los rituales funerarios collaguas. Construida en sillar, tiene planta de cruz latina. Puente colgante. Ha sido restaurado sobre el río Colca y permite la conexión de los pobladores que viven en la parte alta. Ecomuseo de la Cultura Collagua y Centro Artesanal Away Wasi. En este centro de interpretación, el visitante puede observar y participar del proceso de transformación de la fibra de alpaca, siguiendo técnicas tradicionales.

Tabla Nº 11

Identificación de la competencia

Criterios	Huanca	Chivay	Sibayo
Atractivo Ancla	Complejo arqueológico soncoquilla	de Aguas calera	la Pueblo de piedra
Participación en el mercado por número de turistas	2	5	5
Conectividad	3	5	4
Calificación del recurso humano en turismo	2	5	4

Presencia del sector derivado: equipamiento y servicios turísticos	2	5	4
Posicionamiento en el mercado turístico	3	5	4
Abastecimiento de servicios e infraestructura básica	2	5	4
Total	12	25	20

• 1 muy bajo • 2 bajo • 3 regular • 4 alto • 5 muy alto

2.3.2. Propuesta para la mejora de la competitividad en turismo en la localidad

Luego de realizar la visita a los atractivos turísticos del distrito y los establecimientos prestadores de servicio para el turismo se indica las mejoras que debe hacer para que la actividad turística ocupe un lugar importante en las preferencias de turistas que visitan la región Arequipa.

Señalización y paneles de información.

Mejoramiento de las vías carrózales y senderos que comentan la ciudad con los recursos y atractivos turísticos.

Mejorar la ciudad, ordenamiento territorial, embellecimiento de parques y jardines, erradicación del comercio informal y ordenamiento de letreros y anuncios publicitarios.

Implementación de áreas de estacionamiento en la ciudad y en las zonas de amortiguamiento de los recursos y atractivos que son visitados por los turistas.

Diseñar la promoción de los atractivos turísticos del distrito en medios impresos, digitales y portales web.

Instalar paneles de Información turística y señalización hacia los accesos de los recursos y atractivos turísticos

Brindar capacitación a los prestadores de servicios turísticos y otros que tienen contacto con los turistas, asimismo, a los pobladores que se encuentran en la ruta a los recursos y atractivos turísticos.

Instalación de tachos, e implementación de un cronograma de recojo de residuos sólidos en de las vías hacia los recursos y atractivos turísticos.

Mejoramiento e implementación de sitios naturales y culturales del distrito

Desarrollar trabajos coordinados con instituciones y la comunidad en bien de desarrollar la actividad turística ordenada y sostenible.

Tabla Nº 12

Identificación de los recursos y/o atractivos turísticos del Distrito de Huanca

Categoría	Nombre del Recurso
1. Sitios Naturales	<ul style="list-style-type: none">• Cañón de Pichirigma• Formación geológica El lagarto Rojo• Cascadas y cataratas de Tahuaysa• Catarata de Sacsahuani• Montaña el Pichirigma• Mirador de Pampacollo
2. Manifestaciones Culturales	<ul style="list-style-type: none">• Complejo arqueológico Soncoyquilla• Iglesia Santiago Apostol

	<ul style="list-style-type: none"> • Ciudadela de Surillacta • Tumbas de Caranquina • Santuario del Señor de Huanca • Centro Ceremonial de Huaranguillo • Pinturas Rupestres de Tarhuaya
3. Folklore (Mitos, leyendas, gastronomía)	<ul style="list-style-type: none"> • Mito del Lagarto Rojo • Leyenda de Chachani y Chuhuaña para siempre • Comida típica el Jayari • Comida Típica Aji de Lacayote • Almuerzo de Cebada • Dulce típico las humitas • Dulce típico el Juyo • Bebida típica la Cachicanca • Bebida típica Chicha

4. Realizaciones Técnicas, Científicas y artísticas Contemporáneas	<ul style="list-style-type: none"> • Mina de Carbon de Pichinca
5. Acontecimientos Programados	<ul style="list-style-type: none"> • Danza Walali • Musica El Toronjilchay • Fiesta de San Antonio de Padua • El carnaval huanqueño • El escarbo de acequia • Creencia popular la Fiesta de las cruces • El Tincacho • La siembra huanqueña

2.4. Análisis foda

2.4.1. Información Teórica

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presencia de recursos y atractivos turísticos aptos para el desarrollo turístico. • Puesta en valor del Centro arqueológico Soncoquilla. • Conservación de tradiciones y costumbres. • Festividades de gran trascendencia. • Gran interés de la comunidad en potenciar la actividad turística. • Amabilidad y cortesía de sus habitantes. • Óptimo nivel de satisfacción de la demanda en relación al atractivo natural de base. • Conectividad terrestre en buen estado. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoción turística por AutoColca. • Crecimiento económico a favor de la población. • Fortalecer y revalorar tradiciones locales. • Incentivar el turismo cultural y natural. • Mercado creciente en realizar actividades de turismo alternativo: rural comunitario, ecoturismo, vivencial, etc. • Demanda de turismo cultural. • Conexión con el turista por redes sociales y nuevas tecnologías.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de mantenimiento en el acceso vial. • Cobertura de internet en algunas líneas telefónicas. • Desconocimiento de los canales de promoción y comercialización. • Falta de concientización de protocolo de bioseguridad. • Desequilibrio entre la oferta y la demanda. • Baja articulación con operadores locales. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • La falta de intervención del Ministerio de Cultura. • Cambios climatológicos y demográficos. • Ausencia de planificación turística adecuada. • Inestabilidad política. • Posible amenaza de contagio del covid 19 por parte de los visitantes. • Suba del dólar

Planificación

La planificación es una herramienta para la gestión del destino turístico. Constituye el proceso de desarrollo e implementación de planes que contribuyen al logro de los objetivos. Este proceso facilita y orienta la articulación de los actores en los diferentes niveles de gestión: nacional, regional y local. Los agentes turísticos tienen la responsabilidad de participar en la planificación del destino turístico y lo hacen activamente a través del ente gestor, asumiendo responsabilidades de

manera coordinada. (Conceptos básicos para la gestión de destinos turísticos, 2014, pág. 13)

La planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen. Según (Armijo Mariela, 2011, pág. 15),

La Planificación Estratégica como instrumento para el desarrollo del turismo

En las últimas décadas, a partir de la globalización, se producen en los territorios procesos a menor escala que personalizan las relaciones y revalorizan lo próximo y lo cercano. En este marco se transfiere el poder central a las regiones y localidades, a través de la descentralización política y administrativa, observándose una tendencia a acercar las decisiones hacia los lugares donde ocurren los problemas. De allí que las comunidades y los territorios necesitan ser abordados y analizados desde distintas visiones y disciplinas para que puedan ser interpretados y comprendidos a partir de los continuos cambios sociales, culturales, económicos y ambientales que se producen en ellos. Esta realidad implica una nueva manera de asumir responsabilidades inherentes a la gestión, tanto por parte de los actores públicos como por parte de la comunidad en general. El conjunto de la sociedad está llamado a participar más activamente en el seguimiento y control de la gestión del gobierno, en la búsqueda de soluciones, en la propuesta de planes o proyectos para mejorar su entorno, etc. (Toselli Cluida, 2015, pag.18)

Aquí aparece el valor del planeamiento como herramienta que estimula la interpretación reflexiva de las distintas realidades, situaciones y actores de un

territorio, los cuales se insertan en dinámicas sociales y económicas cada vez más complejas y de mayor incertidumbre.

En particular, el planeamiento estratégico se relaciona con la previsión, con la anticipación a los cambios o sucesos futuros, tratando de orientarlos para el bienestar de un territorio u organización. En este sentido, quienes están a cargo de la administración, gestión o liderazgo no pueden predecir el futuro con exactitud, sin embargo, pueden valerse del planeamiento como una herramienta que permite establecer objetivos claros y bien definidos, estrategias apropiadas para alcanzarlos, y utilización de los recursos necesarios que desembocarán en los resultados esperados. La política utiliza el planeamiento o la planificación como un instrumento que le permite lograr los objetivos propuestos, y a través del mismo es donde se propicia el encuentro y el consenso entre actores, se busca optimizar la toma de decisiones y la implementación de políticas orientadas al desarrollo de un territorio. (AnderEgg, 2007; Aramayo, 2006; Armijo, 2009; Medina Vásquez y Ortegón, 2006)

Planificación como instrumento de gestión

Hoy en día es evidente la necesidad de efectuar una adecuada planificación si se desea que un determinado espacio, municipio o zona turística pueda llegar a tener un valor importante como producto turístico y, consiguientemente, pueda ser relevante dentro de la economía local de la zona. Según (OMT pág. 181)

Definición de Estrategia

Es una dirección, una guía, un modo de acción futura, un camino para trasladarse desde un punto a otro, es el plan de juego, es la manera como la empresa se expande a largo plazo y compromete parte sustancial de sus recursos humanos y de su capital. (Román O, et. al., pág. 31. 2010)

Componentes de la Planificación Estratégica.

Las metodologías para desarrollar procesos de planificación estratégica son variadas y se encuentran diversos enfoques en la literatura especializada. Desde el punto de vista de las organizaciones públicas, no existe en general un modelo a seguir y hallamos esquemas metodológicos que tienen mayor o menor complejidad. A diferencia de la programación operativa y el proceso presupuestario, la planificación estratégica tiene menor grado de rutinas y protocolos estandarizados dentro de la normativa pública, por lo que su internalización en los procesos organizacionales no es uniforme. (Armijo, 2011, pág. 18)

Misión

La misión es una descripción de la razón de ser de la organización, establece su “qué hacer” institucional, los bienes y servicios que entrega, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferente de otras instituciones y justifican su existencia. (Armijo, 2011, pág. 29)

En el proceso de PE la fase relativa a la misión puede consistir en un ejercicio de definición de la misma o bien de revisión o actualización en el caso que ya exista.

Visión

La visión corresponde al futuro deseado de la organización. Se refiere a cómo quiere ser reconocida la entidad y, representa los valores con los cuales se fundamentará su accionar público. (Armijo, 2011, pág. 39) responde a la pregunta:

¿Cómo queremos ser reconocidos?

Sin duda que la declaración de visión requiere tener muy clara las definiciones estratégicas claves de la entidad y que están reflejadas en la misión.

Objetivos Estratégicos

Armijo (2011) los objetivos estratégicos, constituyen el siguiente paso a definir, una vez que se ha establecido cuál es la misión y la visión. La pregunta a responder es la siguiente:

¿Dónde queremos ir? ¿Qué resultados esperamos lograr?

Los objetivos estratégicos son los logros que la entidad pública, ministerio u órgano, espera concretar en un plazo determinado (mayor de un año), para el cumplimiento de su misión de forma eficiente y eficaz.

Estrategias y Planes de Acción

¿Cómo llegaremos a alcanzar los objetivos o resultados esperados?

Armijo (2011) Las estrategias son las directrices que ayudan a elegir las acciones adecuadas para alcanzar las metas de la organización. Permiten la definición de los planes de acción y constituyen la base para el establecimiento de las prioridades en la asignación de recursos. Las estrategias proporcionan una plataforma para la toma de decisiones respecto de los cursos de acción propuestos.

Los planes de acción o el conjunto de tareas que la organización establecerá para alcanzar los resultados, tienen que facilitar el cierre de las brechas que existan entre la situación actual y la situación deseada.

Indicadores de Desempeño

Armijo (2011) Es una herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado en la provisión de los productos (bienes y/o servicios) de la institución, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar desempeño.

Confluencia de diferentes disciplinas en el desarrollo turístico

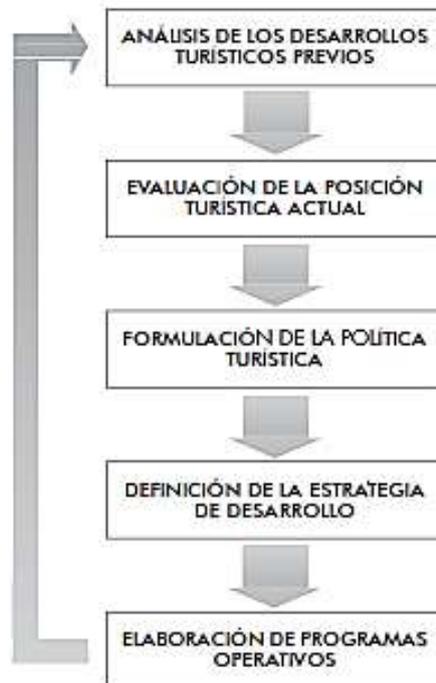
En el hecho turístico confluyen muchas y variadas disciplinas y materias, tales como medio ambiente, sanidad, legislación, urbanismo, ingeniería, etc., que junto a las propias del acto turístico –hostelería, actividades de ocio, actividades culturales, etc. deben componer un todo integral que ha de ser correctamente interpretado y evaluado a la hora de definir el modelo de desarrollo turístico que se desea seguir. Igualmente, la utilización del marketing se hace necesaria a la hora de configurar la posterior venta del producto turístico en el mercado, lo cual requiere una estudiada evaluación y toma de decisiones, alejándose de posturas de mimetismo o de criterios localistas o personalistas, totalmente alejados de la racionalidad que el propio mercado va determinando. Según (OMT pág. 181),

Etapas de la planificación turística

La actual situación del mercado, donde la necesidad de obtener productos altamente competitivos es clave para la pervivencia económica de los mismos, impone la necesidad de desarrollar los productos turísticos según un plan elaborado que englobe las siguientes etapas. Según (OMT pág. 182-183)

Figura Nº 1

Etapas básicas en el proceso de planificación estratégica



Fuente: Pearce, 1989, p. 247.

Análisis de los desarrollos turísticos previos, ya sean basados en experiencias propias anteriores, como en el estudio comparativo de otras similares que puedan tener un valor ejemplificador para el actual.

Determinación de la posición turística actual, estableciendo un análisis riguroso de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO) que permita definir un diagnóstico de la situación real del producto.

Elaboración de las diferentes políticas a seguir y concreción de las diferentes estrategias que deben implementarse para obtener los objetivos previamente delimitados.

Puesta en práctica de las políticas establecidas a través de la implementación de programas operativos adecuados para tales objetivos.

Aspectos prioritarios para la gestión de un destino turístico competitivo

Menciona que la gestión de un destino turístico varía de acuerdo a su situación y necesidades particulares. Sin embargo, existen tres aspectos básicos que deben ser considerados como prioritarios en la gestión de un destino turístico competitivo: (Pentur, Mincetur, pág. 27)

Planificación y desarrollo del destino

Establecer el plan de trabajo o plan de acción del destino ejecutado por el ente gestor, en coordinación con los diferentes actores involucrados en la gestión, contemplando una agenda de corto, mediano y largo plazo. De esta manera se logrará consensuar estrategias, proyectos e inversiones turísticas que logren mejoras en infraestructura, desarrollo de capacidades y la competitividad del destino.

Desarrollo de productos y servicios turísticos

Desarrollar productos y servicios, de acuerdo al mercado turístico, que definan los ejes centrales de acción del destino y constituyan una experiencia excepcional para el turista.

Promoción y comunicación del destino turístico

Desarrollar, en coordinación con los diferentes actores involucrados en la gestión, estrategias de promoción y comunicación del destino turístico, que contribuyan a su posicionamiento en los segmentos de mercado objetivos. Esto puede significar a su vez orientar esfuerzos para mejorar la cadena de comercialización del destino en los niveles local, nacional o internacional.

Producto turístico

De acuerdo con Mincetur, un producto turístico es un conjunto de componentes tangibles e intangibles que incluyen recursos o atractivos turísticos,

infraestructura, actividades recreativas, imágenes y valores simbólicos para satisfacer motivaciones y expectativas, siendo percibidos como una experiencia turística.

Secuencia de desarrollo de un producto turístico

De recurso a atractivo: El recurso turístico por sí mismo no garantiza actividad turística. Si se le incorpora instalaciones, equipamiento y servicios de calidad que agregan valor, el recurso turístico se convierte en un atractivo turístico.

De atractivo a producto: Esto sucede cuando el atractivo turístico, en conjunto con la planta turística y la infraestructura, se unen para conformar un producto turístico.

El producto turístico puede incluir diferentes tipos de atractivos: naturales o hechos por el hombre, hoteles, resorts, restaurantes, teatros, actividades, festividades y eventos. De acuerdo a la OMT, el desarrollo de un producto turístico es un proceso en el que los bienes de un destino en particular se adecuan a las necesidades del mercado. Según (MPPT, 2014, pág. 10-16)

En el proceso de desarrollo de un destino turístico, los productos turísticos representativos del destino, deben estar de acuerdo a la marca y posicionamiento del destino (PPV). Son estos productos representativos los que lograrán consolidarlo en el mercado debido a su diferenciación o característica única. Los productos turísticos materializan aquellos conceptos de posicionamiento del destino turístico. El concepto de producto turístico en muchos aspectos se asemeja al de destino turístico, pues dependiendo de la escala de mercado en la que participe, un producto turístico puede constituir un destino turístico en sí mismo. Por ejemplo:

Figura Nº 2

Producto y destino turístico

Huanchaco	Puede ser un producto turístico que forme parte del destino Ruta Moche, pero también puede ser un destino turístico en sí mismo.
Ruta Moche	Puede ser un producto turístico del Perú, cuando el público al que está dirigido es extranjero, o puede ser un destino turístico para un público interno.
Perú	Puede ser un producto turístico del Perú, cuando el público al que está dirigido es extranjero, o puede ser un destino turístico para un público interno.
Sudamérica	Suele ser un destino turístico.

FUENTE: Mincetur, (2014)

Etapas en el desarrollo de un producto turístico

Según (MPPT, 2014, pág. 14), el desarrollo de un producto turístico se divide en tres etapas claramente diferenciadas: planificación, implementación y comercialización y marketing.

La etapa de la planificación

La etapa de planificación del producto turístico se inicia con cuatro pasos secuenciales que son:

- Análisis del destino.
- Conceptualización del producto turístico.
- Diseño del producto turístico.
- Plan de acción para el desarrollo del producto turístico

La etapa de implementación

Consiste en la ejecución de las actividades establecidas en la etapa de planificación. Se trata de poner en práctica las acciones previamente concebidas, permitiendo que se le dé vida a lo planificado.

La etapa de comercialización y marketing

Se refiere a la promoción del producto turístico. Es el momento en que se pone al alcance del turista lo desarrollado en la etapa de implementación.

En esencia, pasar de la etapa I a la etapa II significa hacer tangible lo planificado, mientras que pasar de la etapa II a la etapa III representa el momento de ofrecer al turista la experiencia de acceso al producto turístico desarrollado.

Además, durante todo el desarrollo del producto turístico, existen componentes transversales a los que hay que prestar atención:

La validación se refiere a un proceso de revisión constante de los resultados de algunas acciones que requieren contar con un respaldo, dependiendo del caso, de la demanda o de los mismos gestores del producto.

La participación del comité gestor tiene un rol importante en cada momento del proceso. Se trata una coalición de diversas organizaciones públicas y privadas, junto con otros actores, que busca el logro de objetivos comunes en función del desarrollo del producto turístico.

Tiempo de ejecución estimado

La obtención de los resultados correspondientes a cada etapa, y por lo tanto el inicio de la siguiente, estará en función a diferentes factores que condicionen el avance de las acciones, como, por ejemplo: intereses políticos o empresariales, priorización de la actividad turística en los gobiernos locales, capacidades locales de gestión, disponibilidad de recursos y tiempo.

Es por ello que se recomienda desde un inicio socializar la intención de trabajo conjunto para que los actores participen y puedan facilitar el recojo de información bibliográfica y las labores de campo (entrevistas, visitas de evaluación y observación).

Aspectos a considerar en el desarrollo de productos turísticos

“En el desarrollo de productos turísticos se deben tener en cuenta aspectos básicos que ayudarán a no perder el rumbo de lo que se quiere lograr: un producto turístico exitoso. Según (MPPT, 2014, pág. 16),

“El crecimiento de un destino turístico depende de la calidad y diversidad de sus productos turísticos”.

“Requiere un nivel de organización local y compromiso de los involucrados”.

“El desarrollo de productos turísticos puede contribuir a la inclusión de micro y pequeños emprendimientos, dinamizando así economías locales y viéndose reflejado en el bienestar a de las poblaciones receptoras”.

Planeamiento turístico, desarrollo local y participación

Sobre el tema de la participación de la comunidad local en los procesos de planeamiento, distintos autores le otorgan un peso fundamental, sin embargo, entienden que a pesar de la importancia que los residentes del destino tienen en el desarrollo turístico, no se le otorga muchas veces la suficiente relevancia. Monterrubio Cordero (2009) “considera que la incorporación de la comunidad en la planificación y gestión ofrece un trabajo de “abajo hacia arriba”, y atiende a la realidad, demandas, intereses y necesidades que tiene la misma. Particularmente, su incorporación en la planificación busca que los beneficios del desarrollo se mantengan en los residentes locales. Asimismo, su intervención en estos procesos debe extenderse más allá de la manifestación de su voluntad del desarrollo turístico en la localidad, y llegar también a la formulación de políticas, la implementación y el monitoreo y seguimiento de los planes”. Según (Toselli Claudia,2015, pág. 2)

La misma Doctora Toselli indica que integrar a la comunidad local en la planificación y gestión del turismo no es una cuestión sencilla. En la práctica, son

varios los factores que dificultan su incorporación a los procesos de gestión turística, entre ellos: la dificultad de la comunidad ante la comprensión del lenguaje técnico, la heterogeneidad de quienes participan en términos de opiniones e intereses, la baja representatividad de la posición de la comunidad si la participación se circunscribe a grupos muy acotados, o la falta de participación debido la apatía e indiferencia de los residentes.

Consideraciones importantes en la planificación turística

Señalan a continuación una serie de consideraciones que deben de ser tenidas en cuenta a la hora de planificar el desarrollo de un destino turístico: (Turismo-OMT, 2011, pág. 183)

Existe una marcada incompatibilidad entre el turismo y otro tipo de negocios o sectores productivos que por su actividad generan polución visual, olfativa, acústica o medioambiental en general.

La oferta laboral de la zona debe estar en consonancia con las necesidades del sector turístico, ya que, de no ser así, éste no podrá convertirse en un auténtico sector productivo y su efecto multiplicador no llegará a ser notorio en la economía de la zona.

“Las costumbres y tradiciones locales se podrán ver afectadas por la actividad turística que se desarrolle en la zona, tanto por la aparición de nuevos hábitos que aportarán los turistas, como por el deseo de los residentes de adaptar sus propias costumbres a los gustos, fechas y deseos de los visitantes”.

El ciudadano que no vive directamente del turismo –aunque en la inmensa mayoría sí lo hace indirectamente– puede sentirse atacado por los visitantes que usan y disfrutan de los recursos propios de su zona de residencia, por lo que suele estar en contra del desarrollo del turismo”.

Los destinos turísticos con una gran cantidad de alojamientos de segundas residencias –apartamentos turísticos, casas de campo, chalets o similares– deberán tener en cuenta la opinión de sus titulares, ya que el comportamiento de éstos será más cercano al del residente que al del turista.

La existencia de importantes grupos de turistas de diferentes nacionalidades y costumbres en un mismo destino plantea la necesidad de conseguir una buena armonía en su convivencia”.

Importancia de la planificación turística

(OMT pág. 188) señala la importancia que se le da actualmente a la planificación de la actividad turística se ve reflejada en el número de planes turísticos que se han realizado en los últimos años. Como recoge Pearce (1989), la OMT “inventarió alrededor de 1.600 planes turísticos en 1980, a diferentes niveles: supranacional, nacional, regional y local. Aunque la falta de financiación, de personal formado, de información adecuada, de legislación efectiva, etc. impidieron la implementación y materialización de 1/3 de esos 1.600 planes. A pesar de ello, el reconocimiento de la importancia de planificar el desarrollo turístico se ha extendido considerablemente durante las dos últimas décadas”.

Importancia de la información sobre el destino turístico

La planificación de la actividad turística, a todos los niveles, permite una gestión racional de los recursos, evitando un desarrollo desequilibrado de los mismos o su desaprovechamiento, y de esta manera, ayuda a preservar los beneficios económicos, sociales y medioambientales del turismo, al tiempo que minimiza sus costes. Pero el proceso de planificación no es simple, sino al contrario, resulta ser un proceso complejo dada la multitud de factores que han de ser considerados en el destino. Por ello, implica la necesidad de manejar información

abundante y adecuada relativa a los recursos, infraestructuras y equipamiento de la zona, que permita la segmentación posterior de la demanda en nichos diferenciados y facilite la tarea de conservar el entorno, no sólo en beneficio de los residentes, sino también en beneficio de inversiones turísticas a largo plazo”. (OMT, 2011, pág.190)

“El enfoque de la planificación varía dependiendo del nivel al que se realice. Así, a nivel local, la planificación se centra preferentemente en regular los usos del suelo, suministrar los servicios típicos de la Administración Local (seguridad, sanidad, alumbrado, etc.), proporcionar la coordinación inmediata con el sector voluntario y privado y promocionar la zona a nivel local.”

“A nivel regional, el énfasis se sitúa en obtener la coordinación necesaria de los entes locales en una estructura superior del territorio para la provisión de infraestructuras de transporte y comunicación, así como proporcionar la consecución de los umbrales necesarios para la realización de actividades de promoción o determinado tipo de inversiones públicas. La región representa el tamaño mínimo para la actuación eficaz en mercados turísticos globales, aunque existen excepciones tales como Benidorm o París, entre otras, que no necesitan de la región para promocionarse”.

“A nivel nacional, la planificación busca la coordinación de los entes regionales y provinciales (ya sean federales o no) para tareas promocionales al exterior, el establecimiento de la normativa turística necesaria de rango superior y la cooperación con los organismos supranacionales. La Administración suele ocuparse a este nivel de la planificación horizontal, i.e. proporciona marcos de normas voluntarias, tan sólo indicativas (Plan Futures en España). Asimismo, a nivel nacional se establecen los marcos económico, financiero, fiscal y laboral que

deben ser propicios para el logro de la competitividad de las empresas turísticas”.

“A nivel supranacional, la planificación debe determinar la información estadística internacional sobre turismo y tendencias macro del mercado; debe facilitar la creación de marcos científicos-tecnológicos útiles para el progreso de la industria turística, así como la transferencia del know-how, la coordinación de legislaciones y el fomento de los tráficos turísticos”.

La sostenibilidad como clave para la competitividad turística

Subrayan la importancia de la sostenibilidad para la competitividad del turismo. En la literatura sobre competitividad del turismo, los principales modelos han destacado que la competitividad del destino turístico puede incrementarse mediante una gestión basada en la calidad medio ambiental y en el desarrollo de un turismo sostenible. Parece evidente que “la sostenibilidad se ha convertido en uno de los principales valores del cambio de paradigma en el actual modelo de desarrollo turístico y, por supuesto, en un factor clave para la competitividad de cualquier destino” (Rodríguez y Pulido, 2011: 128).

Aunque es cierto que existe un debate abierto acerca de la existencia o no de una tendencia hacia el consumo responsable por parte de los turistas, algunos estudios consultados (Wehrli et al., 2011, Pulido et al., 2013) muestran que sí que es posible identificar segmentos con una predisposición al consumo turístico “pro-sostenible” y que, en consecuencia, como defienden Darnall et al. (2012), el consumo sostenible se convierte en una oportunidad de negocio.

El estudio de Wehrli et al. (2011) demuestra que, en general, los turistas están bien informados sobre los aspectos más importantes del turismo sostenible y concluye que, para el 22% de los encuestados, la sostenibilidad es uno de los tres factores principales a la hora de reservar sus vacaciones, lo que representa un

interesante mercado potencial para los destinos turísticos. Pero no solo será una oportunidad de negocio, sino que, en la medida en que los turistas vayan teniendo una creciente preocupación por la sostenibilidad, los destinos vacacionales serán elegidos teniendo en cuenta no sólo los aspectos ecológicos, socioculturales, patrimoniales, el entorno cultural, el paisaje urbano, sino también los procesos sobre el ciclo del agua, residuos, la energía y las emisiones atmosféricas.

La OECD (2013) defiende que el consumo está cambiando hacia opciones turísticas cada vez más influenciadas por la sostenibilidad. Eso supone la generación de un nuevo perfil de turista, más exigente con el destino en este tipo de cuestiones, pero también, como ya han demostrado algunos estudios (Hame.t al., 2010; Teng et al., 2013), más rentable.

Enfoques de la planificación turística

Señala que de acuerdo a Getz se pueden identificar cuatro enfoques con relación a la planificación turística: desarrollista, económico, físico y comunitario. El desarrollista, refiere la tradición dominante de la planificación turística y se caracteriza por tener una posición favorable y acrítica del turismo; ofrece previsiones de demanda turística con fines fundamentalmente promocionales. El económico, concibe al turismo como actividad exportadora, con potencial contribución para el crecimiento económico, el desarrollo regional y la reestructuración productiva; otorga prioridad a los fines económicos por sobre los ambientales y sociales sin analizar cómo se distribuyen socialmente los beneficios del turismo. El físico incorpora la dimensión territorial para alcanzar una adecuada distribución de las actividades turísticas en el espacio y lograr usos racionales del suelo; examina los aspectos ambientales, aunque ha desatendido los sociales y culturales. El comunitario promueve un control local del desarrollo turístico con el

fin de que la población sea la beneficiara, haciendo énfasis en desarrollos de abajo-arriba, no obstante, a la fecha su operación ha mostrado dificultades prácticas. (Osorio, 2006, pág.294),

Enfoque desarrollista

Osorio (2006) Descrito como un modelo para el desarrollo, Hernández Díaz propone seguir este esquema metodológico para definir la planificación del sector turístico a un nivel nacional desde una perspectiva de planificación económica. Su modelo plantea dos aspectos a distinguir: el primero es que parte de la definición de la imagen deseada como primer paso, acercándolo a un paradigma prospectivo, el segundo radica en la importancia que concede a la estrategia como un elemento fundamental en el proceso.

Enfoque económico

Osorio (2006) Desde este enfoque, la planificación turística ayudó a crear los desarrollos turísticos polarizados en España, Grecia, las Bermudas, Bahamas, Cuba, Miami, Hawai, Bali, Turquía, Tahití, México, Brasil, etc., generando mayoritariamente productos de sol y playa que condujeron a un modelo de desarrollo turístico de enclave. Si bien esta forma de hacer turismo permitió la activación económica y la generación de empleos, también generó impactos económicos, ambientales y culturales negativos en los espacios turísticos locales.

El enfoque económico descrito aquí se encuentra en línea con lo planteado por Getz, en tanto que otorga prioridad a los fines económicos y asume el supuesto de que el turismo es una actividad exportadora. En consonancia, los componentes de mercado (análisis de oferta y demanda) son los aspectos clave a considerar desde esta perspectiva.

Enfoque espacial

Osorio (2006) También llamado urbanístico o físico, se considera que este enfoque ha sido uno de los más prolíferos en la planificación turística. Por su acento en la planificación territorial, los modelos se diversifican en trabajos aplicables a contextos nacionales, regionales y/o locales.

Modelo PASOLP (Secuencia para el Análisis del Producto para la Planificación del turismo y recreación) de Lawson y Baud-Bovy (1977), No obstante el año de elaboración, el modelo presenta varios elementos importantes que destacan para su época: la utilización del producto turístico como elemento clave del proceso, el análisis de la competencia, la incorporación de la preservación y protección del ambiente y la previsión de los impactos económicos y sociales. Dicho modelo ha sido de gran influencia en los trabajos sobre planificación física, aunque sus críticos señalan que no contempla los aspectos organizacionales ni funcionales para la conducción del turismo.

El modelo refleja el esfuerzo por integrar el ordenamiento territorial con la planificación del turismo, recuperando elementos propios del trabajo por unidades territoriales específicas para su diagnóstico y posterior intervención como primer paso del proceso, así también integra las variables de análisis ambiental, incorporando componentes del ordenamiento ecológico. Se considera que el modelo es pertinente para trabajos de carácter regional y local. Adicional al modelo, los autores argumentan que éste debe realizarse mediante una planificación estratégica y concertada, lo que implica "la participación y consenso de todas las fuerzas económicas y sociales con capacidad de decisión e inversión en la mejora del ciclo de vida y competitividad del territorio turístico" (Vera, y otros; 1997: 391). En este aspecto sugieren la forma en la que debe presentarse y gestionarse la

planificación, pero en un planteamiento separado del modelo expuesto con antelación

Enfoque estratégico

Osorio (2006) menciona que los paradigmas racionalistas y retrospectivos (Sachs, 1980, Goldfeder, 2000, Miklos y Tello, 2003) basados en esquemas cuantitativos e históricos - prototipo de los sistemas centralizados se sustituyeron por enfoques creativos y prospectivos basados en esquemas cualitativos y futuristas - prototipo de los sistemas de mercado surgieron nuevas formas de planeación como la estratégica, la interactiva (participativa), la democrática (consulta y decisión) y la normativa (de largo plazo). Se considera que la primera de las mencionadas, la estratégica, ha sido el modelo dominante que han adoptado las organizaciones en general, trátase de empresas privadas o públicas, debido, entre otras causas, a su capacidad de adaptación en contextos cambiantes e inciertos.

El predominio que adquirieron los modelos estratégico e interactivo, como formas de planeación deseables en el marco de un paradigma prospectivo, ofrecieron a la planificación turística la posibilidad de enriquecer su planteamiento metodológico y de introducir características como la definición de una filosofía, de escenarios futuros (en articulación con una planeación normativa), de objetivos y metas de mediano plazo, de elección de prioridades, de análisis del entorno para la identificación de oportunidades y amenazas, de diagnóstico y programación, y de participación de los actores sociales, entre otros.

Modelo para la elaboración de un plan estratégico local de desarrollo turístico sostenible de la OMT.

En 1999, la OMT facilitó modelos de planificación para los ámbitos municipales y locales (1999a y 1999b), en los que profundiza el proceso de planificación estratégica aplicada al turismo, en sus aspectos de ordenamiento territorial, de modalidades turísticas (turismo urbano, ecoturismo, etc.), de gestión y de creación de productos turísticos.

El modelo expuesto es otra propuesta de planificación turística emitida por la OMT para autoridades locales, en este caso municipales, en una edición preparada para Latinoamérica y El Caribe en 1999. Se considera que este planteamiento se encuentra con mayor apego al concepto de la planificación estratégica, puesto que logra distinguir los elementos de análisis externo de los internos, refiere la necesidad de establecer prioridades en las distintas fases del proceso y define la participación de los representantes de la comunidad local como un elemento de interacción esencial.

2.4.2. Información Normativa

Ley general de Turismo

La Ley General del Turismo (Ley N° 29408) y su Reglamento es la base legal del desarrollo del sector, bajo el amparo de la norma suprema que es la Constitución Política del Perú. La Ley General del Turismo declara de interés nacional al turismo y su tratamiento como política prioritaria del estado para el desarrollo del país. Su objetivo es promover, incentivar y regular el desarrollo sostenible de la actividad turística en sus tres niveles: nacional, regional y local.

Asimismo, el reglamento de la ley define los requisitos para la declaración de zonas de desarrollo turístico prioritario, que una vez lograda, los Gobiernos

Regionales pueden adoptar acciones que promuevan las inversiones públicas y privadas, en beneficio de dichas zonas. Asimismo, la ley promueve la implementación de buenas prácticas, la estandarización y normalización de los servicios turísticos teniendo en consideración los objetivos del Plan Nacional de Calidad CALTUR.

Ley Orgánica de Municipalidades

Los gobiernos locales tienen un rol clave en el planeamiento y la promoción del Desarrollo Económico Local (siendo el turismo un sector relevante), tal como lo especifica el Artículo VI del Título Preliminar, y los artículos 36°, 73° inciso 2.8, y 86° de la Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972). Para ello cuenta con el apoyo del Consejo de Coordinación Local Distrital, como lo especifica la misma ley en su artículo 104°, y Comités de gestión, artículo 117°. También puede contar con la participación del empresariado: artículo 120° de la misma ley.

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

El ente rector del sector turismo en el país es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), que a través del Viceministerio de Turismo y sus instituciones como la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERU), el PLAN COPESCO NACIONAL y el Centro de Formación en Turismo (CENFOTUR), da las políticas y lineamientos para el adecuado desarrollo de la actividad turística a nivel nacional y en concordancia a la Ley General del Turismo y su Reglamento. Por ejemplo, tenemos las siguientes normas que regulan la prestación de los servicios turísticos:

Reglamento de Establecimientos de Hospedaje

El Reglamento de Establecimientos de Hospedaje (Decreto Supremo N° 001-2015-MINCETUR, 09.06.2015) permite la clasificación, categorización,

funcionamiento y supervisión de los establecimientos de hospedaje en sus diferentes clasificaciones: hotel, Apart-Hotel, Hostal, y Albergue, de acuerdo a criterios como infraestructura, equipamiento y servicios.

Reglamento de Agencias de Viaje y Turismo

Reglamento de Agencias de Viaje y Turismo (DS-26-2004-MINCETUR) Este reglamento define los requisitos y procedimientos para autorizar la prestación de servicios de Agencias de Viaje y turismo en su clasificación como minoristas, mayoristas y operadores.

Ley del Guía de Turismo 2005 (Ley N° 28529)

Esta Ley establece que el servicio de Guía de Turismo es prestado por quienes ostentan el título oficial de guías de turismo, así como los licenciados en turismo colegiados.

2.4.3. Información Conceptual

Ente gestor

El ente gestor es una coalición de diversas organizaciones públicas y privadas, junto con otros actores, que busca el logro de objetivos comunes en favor del destino turístico.

Demanda turística

La demanda se puede medir contabilizando el total de turistas que concurren a una región, país, zona, centro turístico o atractivo, y a los ingresos que generan, y si se quiere profundizar el análisis midiendo cómo se distribuyen esos datos entre los distintos tipos de servicios que se ofrecen en esas mismas unidades. (Boullón 2006, pág. 32)

Oferta turística

Cuando se trata de bienes (mercancía) lo que se produce y no se vende se puede acumular (dentro de ciertos límites de tiempo para los productos perecederos). Esta posibilidad no tiene vigencia en el caso de los servicios, porque cada vez que expira el tiempo de duración de un servicio (unos minutos para comer en una cafetería y un día, o uno o más meses para la renta de un automóvil) su oferta se renueva, y si no se vende, se pierde, porque los servicios no vendidos no se pueden acumular; por ejemplo, en cada vuelo de una línea aérea se ofrece un nuevo servicio igual a la capacidad total del avión, al que ya no se pueden agregar los asientos vacíos del viaje anterior, que deben considerarse perdidos irremediabilmente. (Boullón, 2006, pág. 34)

Planta turística

Los servicios que se venden a los turistas son elaborados por un subsistema al que denominamos "planta turística", que está integrado por dos elementos como: El equipamiento e instalaciones (Boullón, 2006, pág. 40).

La infraestructura

Hemos dicho que para que el sistema turístico pueda funcionar requiere que a los atractivos y a la planta turística se agregue la infraestructura. En la economía moderna se entiende por infraestructura a la dotación de bienes y servicios con que cuenta un país para sostener sus estructuras sociales y productivas. Forman parte de la misma, la educación, los servicios de salud, la vivienda, los transportes, las comunicaciones y la energía. Dado el carácter de apoyo a la población de un país en su conjunto, también se denomina a las inversiones en infraestructura (teléfonos, carreteras, ferrocarriles, puentes, viviendas, escuelas, hospitales, represas, etc.), "capital social fijo". (Boullón, 2006, pág. 47)

Concepto de turismo

Según la (OMT pág. 46), sostiene que el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros.

Destino turístico

Según Cooper et al., (1993), definen el destino turístico como la “concentración de instalaciones y servicios diseñados para satisfacer las necesidades de los turistas.

Definición de producto turístico

Centrados en el sector turístico, una primera aproximación a la idea de producto turístico permitiría definirlo como “el conjunto de bienes y servicios que son utilizados para el consumo turístico por grupos determinados de consumidores”

La superestructura

La superestructura turística comprende todos los organismos especializados, tanto públicos como de la actividad privada, encargados de optimizar y modificar, cuando fuere necesario, el funcionamiento de cada una de las partes que integran el sistema, así como armonizar sus relaciones para facilitar la producción y venta de los múltiples y dispares servicios que componen el producto turístico. (Boullón, 2006, pág. 34)

Turismo Rural Comunitario

Según el MINCETUR, el turismo rural comunitario en el Perú es una actividad turística que se desarrolla en el medio rural, de manera planificada y sostenible, basada en la participación de las poblaciones locales organizadas para beneficio de la comunidad, siendo la cultura rural un componente clave del producto.

Ciclo de vida de los destinos turísticos

Según los estudios de Butler (1980), “las fases que atraviesa un destino son: exploración, implicación, desarrollo, consolidación, estancamiento y declive. Cada etapa presenta una serie de rasgos característicos en cuanto a la situación de la demanda, la oferta, la comercialización y la competencia”.

Todo ciclo comienza en la fase de exploración, en la que se descubre el destino y es visitado por un número reducido de personas que huyen de los viajes masivos. En esta etapa los destinos son poco accesibles y sin instalaciones turísticas.

En la fase de implicación el número de turistas crece como resultado de los nuevos equipamientos creados por parte de iniciativas locales. El destino se hace más popular, se va desarrollando mercado y una temporada turística. En esta fase se demanda de la Administración pública una mayor implicación en el proyecto, principalmente a nivel de infraestructuras.

En la fase de desarrollo la llegada de turistas es mucho mayor, el control de la actividad turística lo ejercen compañías externas, ya no locales, modernizando instalaciones, invirtiendo en hotelería de marcas de referencia e incorporando tour operadores. La singularidad del destino comienza a perderse debido a la masificación y se identifica un sector público más involucrado.

En la fase de consolidación el número de turistas crece, pero no de forma tan exponencial como en la fase anterior. El destino ya forma parte de la industria organizada. Los niveles de venta elevados hacen posible obtener economías de escala y, por ello, altos beneficios. Los turistas iniciales se han desplazado a otros destinos.

La fase de estancamiento supone que el número de turistas no crece y el destino comienza perder su atractivo. Existen muchas compras de repetición y en muchos casos la capacidad de acogida puede haberse sobrepasado.

En la fase de declive se produce una pérdida de visitantes que se trasladan a nuevos destinos. El destino comienza a reducir precios para captar clientes y mantener la cuota de mercado. Es en esta fase cuando se toman medidas para rejuvenecer el destino, buscando nuevos usos, nuevos clientes, nuevos canales de distribución y diseñando nuevos productos con el fin de reposicionar el destino.

CAPÍTULO III

LOS RESULTADOS

Siendo el objetivo general conocer la importancia de la planificación estratégica en el Distrito Huanca, he decidido orientar las actividades a desarrollar para plasmarlo.

Una vez realizado el planteamiento del estudio, se procedió a revisar las diversas fuentes de información del trabajo de investigación. Esta información ha sido materia de un exhaustivo análisis, síntesis y sistematización.

Para determinar la importancia de la planificación estratégica en el Destino Turístico Huanca, he decidido aplicar una encuesta (ver anexo) a las autoridades (Alcalde y 5 Regidores), 9 propietarios de casas vivenciales donde

Se ofrece servicios de hospedaje básico, 5 orientadores locales que hacen las veces de guías de turismo, director y 8 docentes de la Institución Educativa y 6 empleados nombrados de la Municipalidad Distrital de Huanca.

Como se puede apreciar, debido a que el universo de la población no es significativo en número, no fue necesario determinar la población muestra, sino se decidió aplicar el instrumento al total de las personas que están directamente involucrados en la actividad turística en el distrito materia del presente estudio.

Los resultados de la encuesta aplicada con los datos debidamente tabulados, una presentación gráfica y su interpretación los presento a continuación.

Tabla N° 13

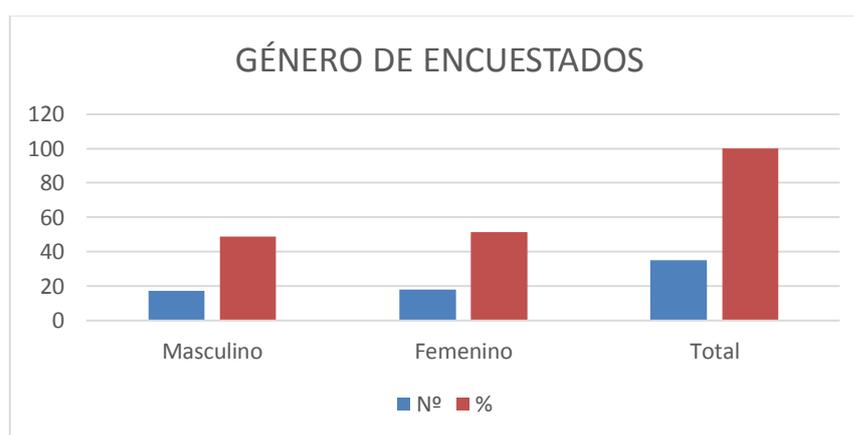
Género de los encuestados

Género	Nº	%
Masculino	17	48,57
Femenino	18	51,43
Total	35	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 3

Género de los encuestados



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Como se puede apreciar, existe una similitud porcentual en el género de las personas encuestadas. Esto permite concluir que existe una representatividad de género casi igual.

Tabla N° 14

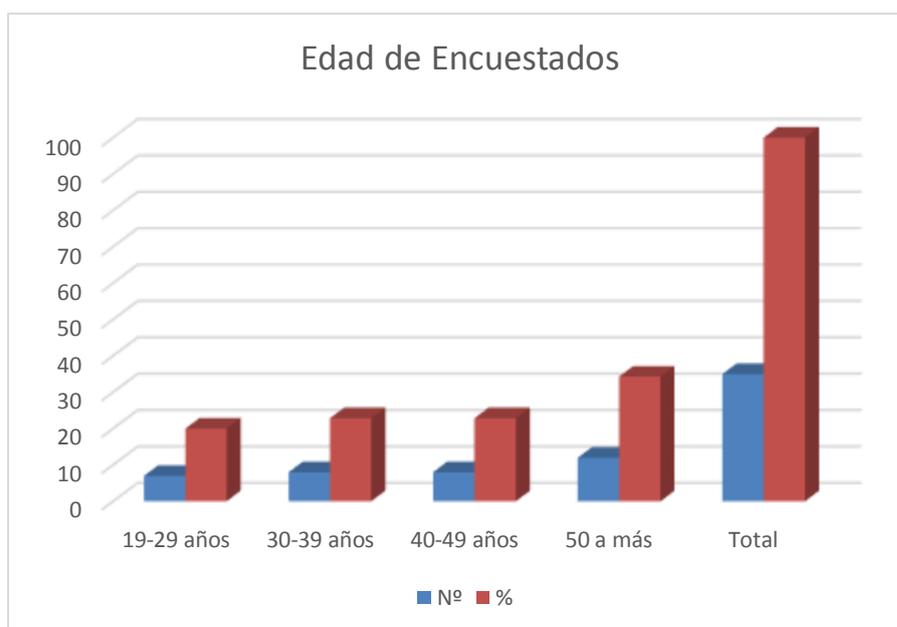
Edad de los encuestados

Edad	Nº	%
19-29 años	7	20,00
30-39 años	8	22,86
40-49 años	8	22,86
50 a más	12	34,29
Total	35	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 4

Edad de los encuestados



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Tanto la tabla como el gráfico demuestran que más del 57% de los encuestados tienen su edad que está en el rango de 40 años a más, lo cual demuestra que en este rango se concentra la mayoría de los actores directos de la actividad turística en Huanca.

Tabla N° 15

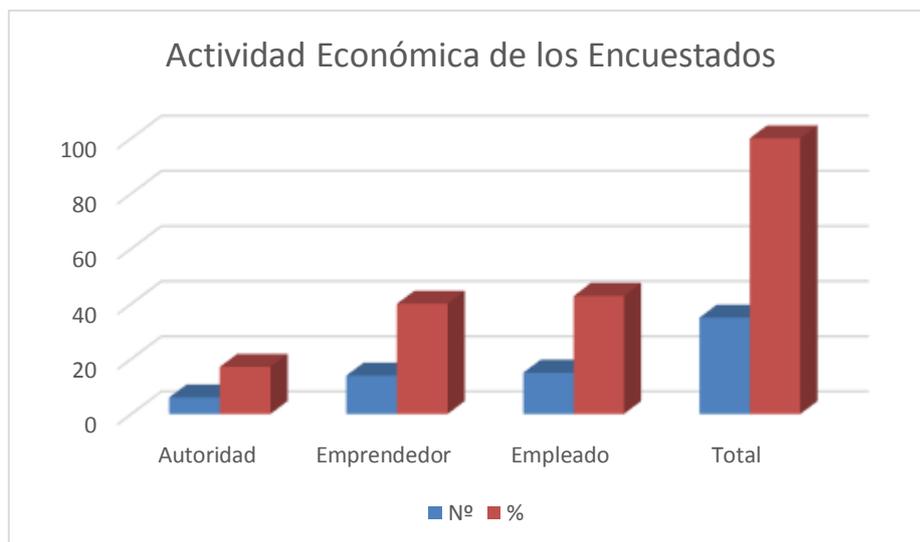
Actividad económica de los encuestados

Actividad	Nº	%
Autoridad	6	17,14
Emprendedor	14	40,00
Empleado	15	42,86
Total	35	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 5

Actividad económica de los encuestados



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Los grupos de empleados y emprendedores constituyen, en conjunto la mayoría del universo encuestado; por tanto, su vinculación con la actividad turística es muy significativa.

Tabla N° 16

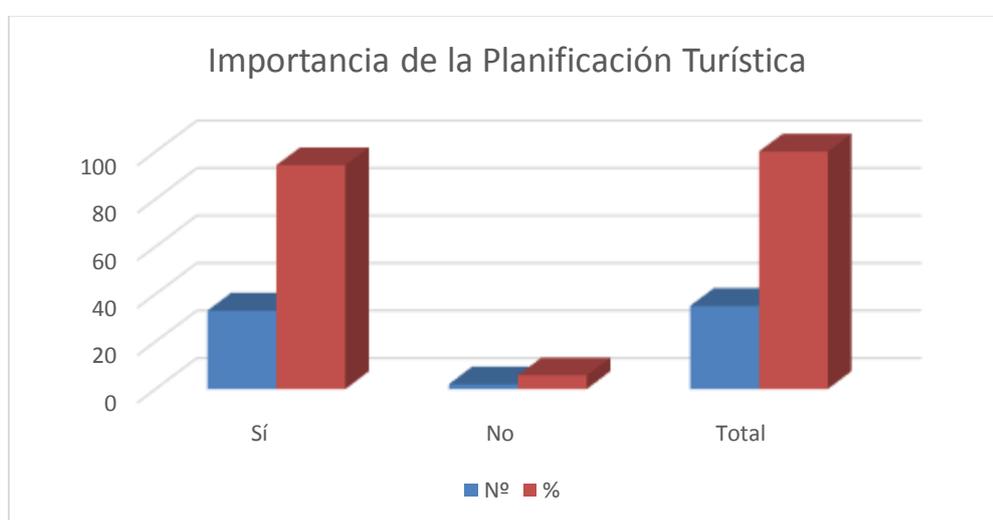
Importancia de la planificación turística

Importancia del plan	Nº	%
Sí	33	94,29
No	2	5,71
Total	35	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 6

Importancia de la planificación turística



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Casi la totalidad de los actores principales de la actividad turística en Huanca (más del 94%), manifiestan su opinión en favor de la importancia de la planificación turística en su distrito. Esto nos permite deducir su compromiso con la participación activa en la eventual ejecución de un plan de esta naturaleza.

Tabla N° 17

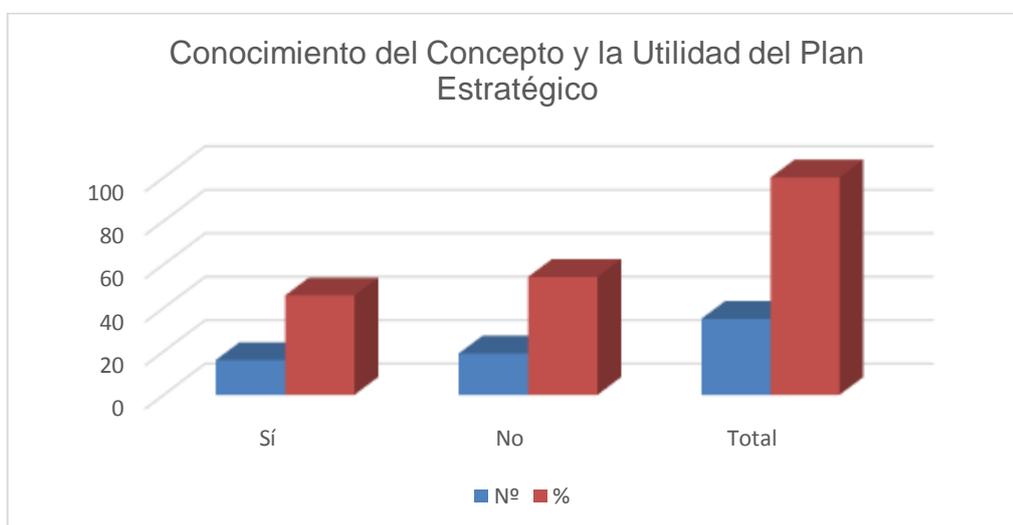
Conocimiento del concepto y la utilidad del plan estratégico

Conoce concepto y utilidad del plan	Nº	%
Sí	16	45,71
No	19	54,29
Total	35	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Figura Nº 7

Conocimiento del concepto y la utilidad del plan estratégico



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados (más del 54%) manifiestan no conocer el concepto ni la utilidad del plan estratégico. Esto nos da pie a pensar en la necesidad de una capacitación urgente en la materia, especialmente en una población muy receptiva en estos menesteres.

Tabla N° 18

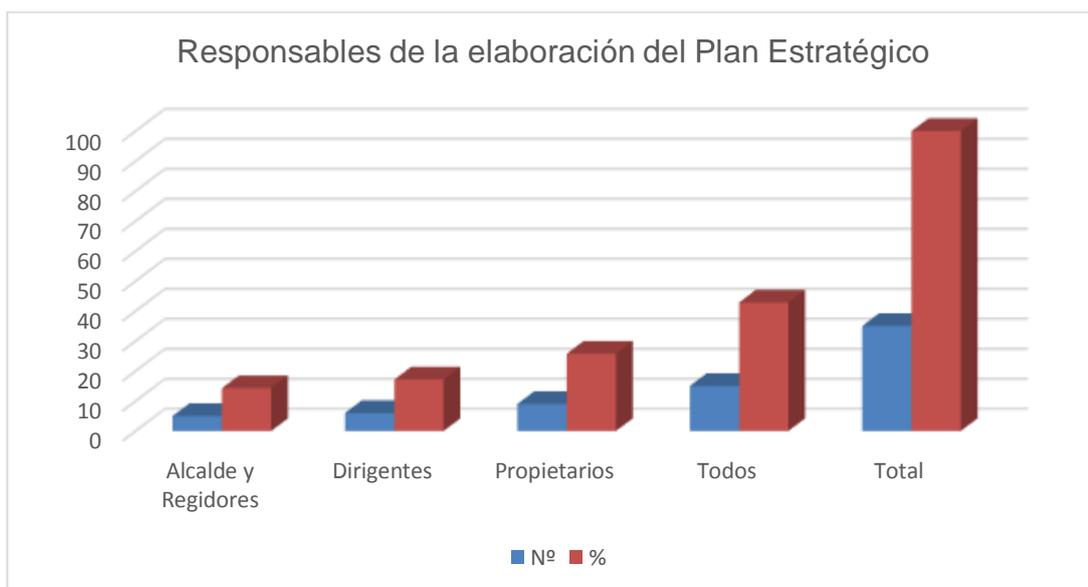
Responsables de la elaboración del plan estratégico

Elaboración	Nº	%
Alcalde y Regidores	5	14,29
Dirigentes	6	17,14
Propietarios	9	25,71
Todos	15	42,86
Total	35	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 8

Responsables de la elaboración del plan estratégico



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Un buen porcentaje de la población encuestada (más del 42%), expresa su convencimiento de que quienes deben ser responsables de la elaboración del plan estratégico son todas las personas involucradas directamente en la actividad turística en el distrito de Huanca. Esto nos permite deducir un espíritu participativo que es de capital importancia en la actividad turística.

Tabla N° 19

Conocimiento de la existencia de un plan estratégico

Existe plan	Nº	%
Sí	8	22,86
No	7	20,00
No Sabe	20	57,14
Total	35	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 9

Conocimiento de la existencia de un plan estratégico



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados (más del 57%) manifiesta no saber respecto a la existencia o no de un plan estratégico de la actividad turística en el distrito de Huanca. Esto nos motiva a tener presente que es muy necesario la divulgación de un instrumento tan valioso para la orientación visionaria de esta actividad.

Tabla N° 20

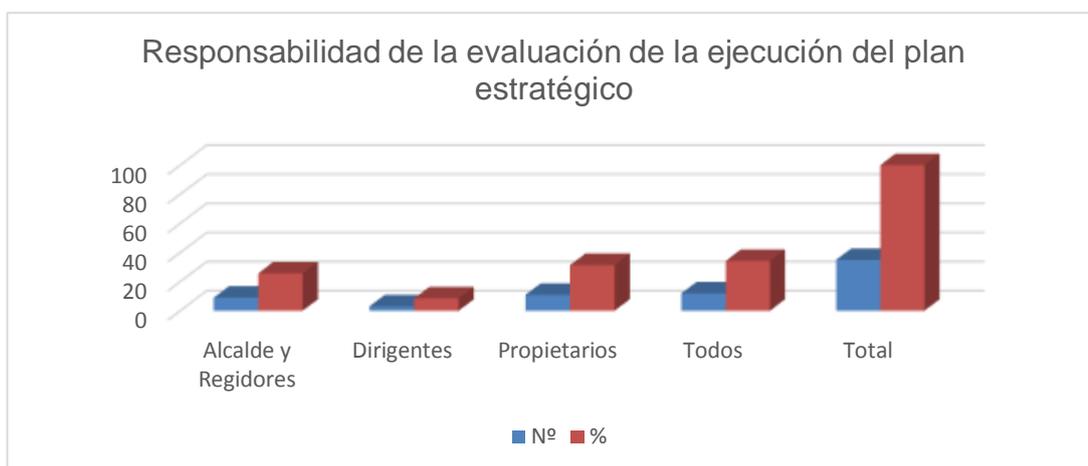
Responsabilidad de la evaluación de la ejecución del plan estratégico

Evaluación	Nº	%
Alcalde y Regidores	9	25,71
Dirigentes	3	8,57
Propietarios	11	31,43
Todos	12	34,29
Total	35	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 10

Responsabilidad de la evaluación de la ejecución del plan estratégico



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Casi en la misma proporción relacionada a la responsabilidad respecto a la elaboración del plan estratégico (ver Tabla N° 18 y figura N° 08), la mayor proporción de los encuestados se inclina por considerar que todos los actores directos de la actividad turística en el distrito de Huanca deben ser responsables de su evaluación. Otra vez se deduce el espíritu participativo que es muy importante en esta actividad económica.

Tabla N° 21

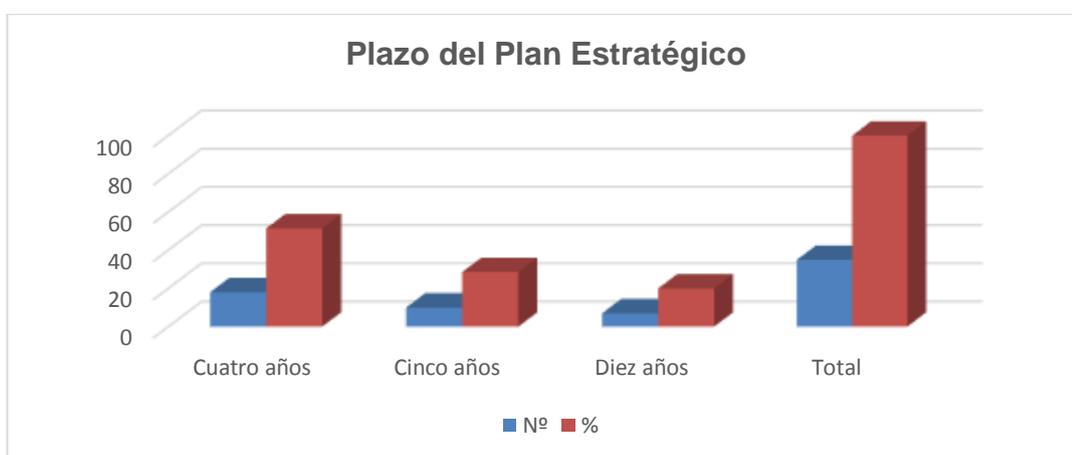
Plazo del plan estratégico

Plazo del plan	Nº	%
Cuatro años	18	51,43
Cinco años	10	28,57
Diez años	7	20,00
Total	35	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 11

Plazo del plan estratégico



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

La mayoría del universo de los encuestados (más del 51%) afirma que el plazo más recomendable del plan estratégico a proponerse debe ser de 4 años. Este es un plazo aceptable desde el punto de vista académico; por tanto, es aceptable. Se deduce una coincidencia con el lapso legal del periodo de gobierno de las municipalidades en el Perú.

Tabla N° 22

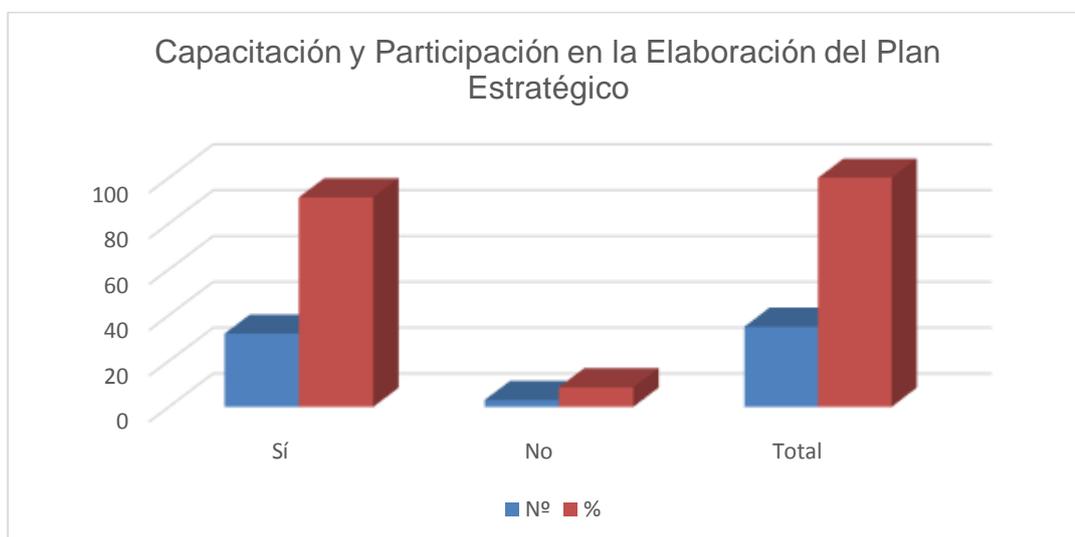
Capacitación y Participación en la Elaboración del plan estratégico

Capacitarse y participar	Nº	%
Sí	32	91,43
No	3	8,57
Total	35	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 12

Capacitación y Participación en la Elaboración del plan estratégico



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Casi la totalidad del universo de encuestados (más del 91 %), manifiestan su disposición a capacitarse para participar de la elaboración del plan estratégico materia del presente trabajo. Una vez más se reafirma la necesidad de actividades de capacitación aprovechando la predisposición de las personas involucradas en la actividad turística en el distrito de Huanca.

Tabla N° 23

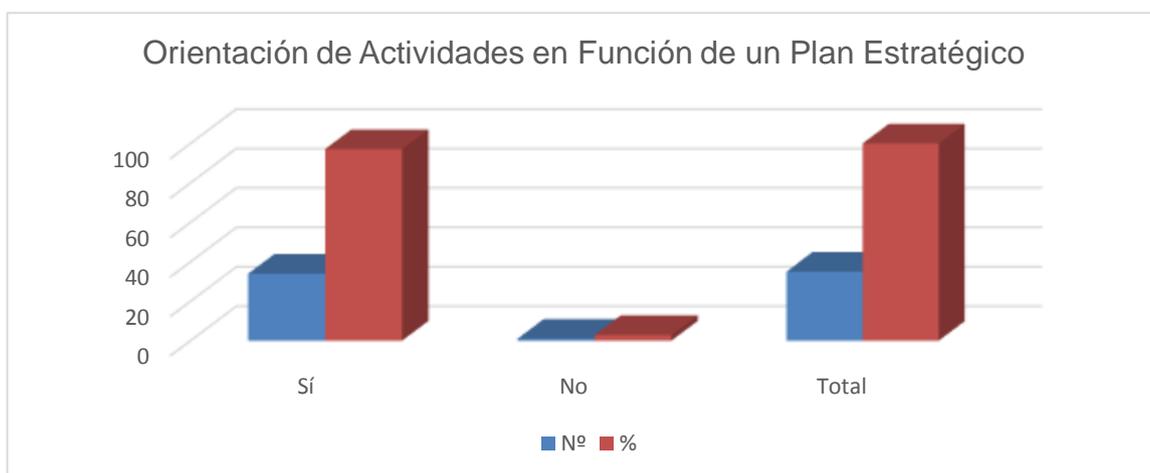
Orientación de Actividades en Función de un plan estratégico

Orientación base plan	Nº	%
Sí	34	97,14
No	1	2,86
Total	35	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 13

Orientación de Actividades en Función de un plan estratégico



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Como se puede ver de la tabla y del gráfico que anteceden, más del 97% de los encuestados responden que sí orientarían sus actividades en el campo del turismo en función a un plan estratégico. Esto nos permite afirmar que hay una manifiesta predisposición a adoptar prácticas económicas orientadas por las herramientas que el desarrollo académico puede proporcionar.

Tabla N° 24

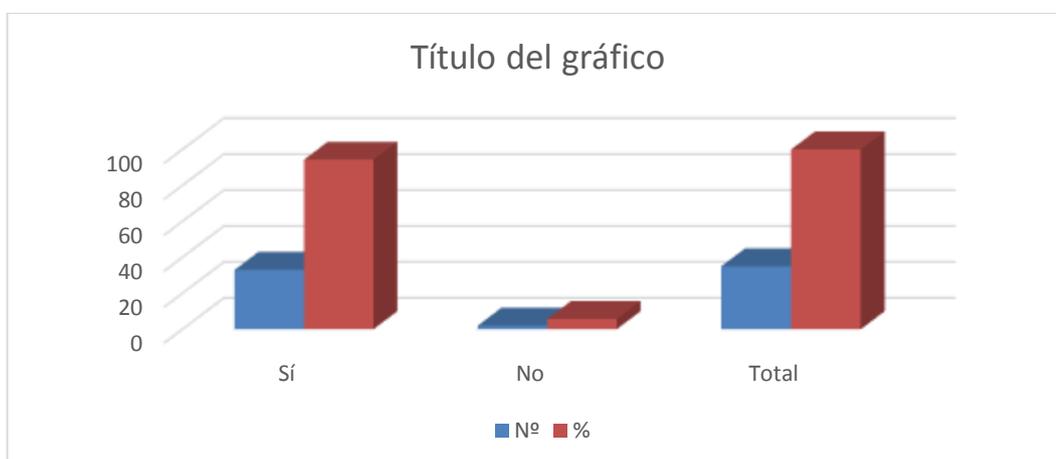
Beneficio del plan estratégico en la actividad turística

Beneficio del plan	Nº	%
Sí	33	94,29
No	2	5,71
Total	35	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 14

Beneficio del plan estratégico en la actividad turística



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

A la pregunta si cree que la actividad turística debidamente planificada beneficia a la comunidad, la gran mayoría de los encuestados (más del 94%) respondió que sí. Esto nos permite entender que existe una convicción generalizada de las bondades que puede ofrecer el uso de una herramienta tan importante como es el plan estratégico.

CONCLUSIONES

Se concluye que la planificación estratégica en la actividad turística en el distrito de Huanca es muy importante porque permite tener claro hacia dónde se quiere ir, a dónde se quiere llegar y con qué recursos se cuenta para lograr dichos resultados, mediante el compromiso de todos y cada uno de los actores involucrados en el proceso; es decir cada funcionario, cada miembro de la organización, debe estar compenetrado con las estrategias planteadas y dando lo mejor de sí para el logro de esos objetivos.

Se concluye en hacer una revisión sistemática, ordenada y pormenorizada de la teoría de la planificación estratégica permite tener una visión holística del tema y facilita de gran manera su aplicación para proponer soluciones a problemas relacionadas con el tema.

Se concluye en proponer un plan estratégico a ser usado por una determinada sociedad o comunidad, es muy necesario conocer la opinión de sus integrantes. Esto nos permite orientar la propuesta con un enfoque realístico basado en las necesidades y expectativas de dicha sociedad o comunidad.

RECOMENDACIONES

Se recomienda desarrollar un proceso de planificación estratégica en la actividad turística en el distrito de Huanca, para que los resultados se den favorables a la población y puedan crecer como distrito, y generar una economía más estable, y mejorar la calidad de vida en los pobladores.

Se recomienda que, si existe un plan estratégico dentro de la municipalidad del distrito de Huanca, priorizar en el plan operativo líneas de enfoque turístico, y de esa parte fomentarla para el beneficio de la población de Huanca.

Se recomienda que el plan estratégico tiene que tener una viabilidad hacia la sociedad y sus integrantes, por que de ellos se puede crecer en el turismo y crear fuentes de ingreso en todo el distrito de Huanca.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armando Aliu (2011) *Estud. perspect. tur.* vol.20 no.6 Ciudad Autónoma de Buenos Aires dic. 2011
http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322011000600006
- Armijo, Marianela (2011) *Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*, Santiago de Chile, Copyright Naciones Unidas.
- BignéAlcañiz Enrique, Font Aulet Xavier, Andreu Simo Luisa (2000) *Marketing de Claudia Toselli (2015): "Turismo, planificación estratégica y desarrollo local"*, Revista Turydes: Turismo y Desarrollo, n. 18
- Cooperación Suiza, Mincetur y PromPeru 2014) *Conceptos Básicos para la gestión de Destinos Turísticos*, Lima, Editorial Arkabas.
- Destinos Turísticos, Madrid, Editorial ESIC.
- Enfoque comparativo y Modelo Híbrido
- Fred R., David (2017) *Conceptos de Administración Estratégica* (9vena Ed), México.
- Grupo GEA (2009) *Plan de Desarrollo Turístico Micro-Corredor Callalli, Sibayo, Tuti y Canocota 2009-2014*. Chivay, Provincia Caylloma.
- Muñoz Mazón, Ana Isabel(2012) *Análisis relacional de sistemas turísticos. Un marco de trabajo alternativo en el proceso de planificación turística* *Tourism & Management Studies*, núm. 8, 2012, pp. 55-64 Universidade do Algarve. Faro, Portugal
- Osorio García Maribel (2018) *La Planificación Turística. Enfoques y Modelos*, Toluca, México, Revista Quivera, vol. 8, número 001.

Revista el Buzón de Pacioli (2013) *Planeación Estratégica*, México, Instituto Tecnológico de Sonora.

Rodríguez Rojas, Gabriela.(2009) “*Sibayo El Pueblo de Piedra*”. Revista wiñaypa colca.

Román Muñoz Olga H., Quintero Sepúlveda Isabel C., Patiño Vargas Cesar A., Vidarte Ovalle José J., Moreno Eugenio, (2010) *Pensamiento Estratégico*, Bogotá Colombia, Editorial Bonaventuriana,

WEBGRAFÍA

- [www.swisscontact.org/fileadmin/user_upload/COUNTRIES/Peru/Documents/Publications/Conceptos basicos para la gestion de destinos turisticos.pdf](http://www.swisscontact.org/fileadmin/user_upload/COUNTRIES/Peru/Documents/Publications/Conceptos_basicos_para_la_gestion_de_destinos_turisticos.pdf)
- <https://www.mincetur.gob.pe/wp->
- http://adresearch.esic.edu/files/2012/12/aDR7_05-ciclo_de_vida_destinos
- <http://www.eumed.net/rev/turydes/18/desarrollo-local.html>
- [file:///D:/descargas%20de%20internet/PS0615_4%20\(1\).pdf](file:///D:/descargas%20de%20internet/PS0615_4%20(1).pdf)
- <http://unrn.edu.ar/blogs/pt/files/2013/03/OSORIO-PT-Enfoq-yModelos.pdf>
- <https://es.slideshare.net/etribut/plan-estratgico-de-desarrollo-turstico-de-sibayo>.

ANEXOS

Ficha de cotejo

Gracias por su tiempo. Por favor, señale con una "X" el cuadro que corresponda y responda a todas las preguntas en forma concreta y veraz; sus respuestas **serán anónimas y confidenciales**, recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

1. Género:

F M

2. Edad:

De 19 a 29 años De 30 a 40 años

De 41 a 50 años Mayor de 50 años

3. Actividad a la que se dedica en el distrito.

Autoridad Emprendedor(a) en turismo Empleado

4. ¿Cree usted que la planificación turística es importante?

Sí No

5. ¿Conoce usted el concepto y la utilidad del plan estratégico?

Sí No

6. ¿Quién debe ser responsable de la elaboración del plan estratégico en Huanca?

El Alcalde y los Regidores

Los dirigentes de anexos y comunidades

La junta directiva de propietarios de hospedaje

Autoridades, empresarios y comunidad

7. ¿Existe un plan estratégico de la actividad turística en Huanca?

Sí No No sabe

8. ¿Quiénes deben ser responsables de la evaluación de la ejecución del plan estratégico?

El Alcalde y los Regidores

Los dirigentes de anexos y comunidades

La junta directiva de propietarios de hospedaje

Autoridades, empresarios y comunidad

9. ¿Cuál considera usted que es el plazo adecuado de un plan estratégico en Huanca?

Cuatro años

Cinco años

Diez años

10. ¿Estaría usted dispuesto(a) a capacitarse y participar en la elaboración de un plan estratégico de la actividad turística en Huanca?

Sí No

11. ¿Orientaría usted sus actividades en función a un plan estratégico?

Sí No

12. ¿Cree usted que la actividad turística debidamente planificada beneficia a la comunidad?

Sí No

Mapa de los atractivos turísticos del distrito de Huanca



LÍMITES

- Por el norte; con el distrito de Achoma
- Por el sur; con el distrito de Sar...

Complejo Arqueológico de Soncoquilla



Lagarto rojo



Principal atractivo turístico santuario del Señor de huanca



Altar del Señor de Huanca.



Ingreso principal al Santuario del Señor de Huanca

Cañon de Pichirigma



Catarata de tahuaysa

