

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

### **PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS**

#### **TESIS:**

**MODELO PARA LA GESTIÓN SOSTENIBLE DEL PATRIMONIO  
TURÍSTICO DE LA PROVINCIA DE CAJAMARCA EN FUNCIÓN DE LA  
DEMANDA DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS, 2017-2019.**

Para optar el Grado Académico de

**DOCTOR EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS**

Presentada por:

**M.Cs. LORENZO JESÚS TERRONES RABANAL**

Asesor:

**Dr. GILBERTO ARAUJO BARBOZA**

**Cajamarca – Perú**

**2022**

COPYRIGHT © 2022 by  
**LORENZO JESÚS TERRONES RABANAL**  
Todos los derechos reservados

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

### **PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS**

#### **TESIS APROBADA:**

**MODELO PARA LA GESTIÓN SOSTENIBLE DEL PATRIMONIO  
TURÍSTICO DE LA PROVINCIA DE CAJAMARCA EN FUNCIÓN DE LA  
DEMANDA DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS, 2017-2019.**

Para optar el Grado Académico de

#### **DOCTOR EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS**

Presentada por:

**M.Cs. LORENZO JESÚS TERRONES RABANAL**

#### **JURADO EVALUADOR**

Dr. Gilberto Araujo Barboza  
Asesor

Dr. Héctor Villegas Chávez  
Jurado Evaluador

Dr. Jesús Coronel Salirrosas  
Jurado Evaluador

Dr. Ramón Tuesta Pestanas  
Jurado Evaluador

**Cajamarca – Perú**

**2022**



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 090-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS**

**MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS**

Siendo las 3.00 pm. horas del día 23 de febrero del año dos mil veintidos, reunidos a través de Gmeet [meet.google.com/uek-zpzi-zxa](https://meet.google.com/uek-zpzi-zxa), creado por la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. HECTOR VILLEGAS CHAVEZ**, **Dr. JESUS CORONEL SALIRROSAS**, **Dr. RAMON TUESTA PESTANAS**; y en calidad de Asesor, el **Dr. GILBERTO ARAUJO BARBOZA**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio la SUSTENTACIÓN de la tesis titulada: **MODELO PARA LA GESTIÓN SOSTENIBLE DEL PATRIMONIO TURISTICO DE LA PROVINCIA DE CAJAMARCA EN FUNCIÓN DE LA DEMANDA DE ACTIVIDADES TURISTICAS, 2017/2019** ; presentada por el Maestro en Ciencias con Mención en Administración y Gerencia Pública, **LORENZO JESUS TERRONES RABANAL**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó APROBAR con la calificación de Dieciocho (18) EXCELENTE la mencionada Tesis; en tal virtud, el Maestro en Ciencias con Mención en Administración y Gerencia Pública, **LORENZO JESUS TERRONES RABANAL**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **DOCTOR EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Mención **CIENCIAS ECONÓMICAS**.

Siendo las 4.30 PM horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

  
.....  
**Dr. Gilberto Araujo Barboza**  
Asesor

  
.....  
**Dr. Héctor Villegas Chávez**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Dr. Jesús Coronel Salirrosas**  
Presidente del Jurado Evaluador

  
.....  
**Dr. Ramón Tuesta Pestanas**  
Jurado Evaluador

## **Dedicatoria**

A mis padres, por haber forjado con amor, paciencia y constancia al hombre que soy ahora, y porque cada logro obtenido se los ofrezco para honrarlos y reconocer su abnegada guía y compañía...

A mi Marty, por haber despertado en mí el interés por la ciencia y la investigación,

A mis maestros, por haber guiado mi formación académica y contribuido al desarrollo de mi vocación profesional,

A mis estudiantes, por las experiencias y aprendizajes compartidos y por ser una de mis principales fuentes de motivación.

## **Agradecimiento**

A mis amados padres, Dominico y Dora, por la vida, el amor, el respaldo y por cada uno de los dones recibidos,

A mi asesor, el Dr. Gilberto Araujo Barboza, por su valiosa orientación para la realización del presente de tesis,

A cada uno de los amigos y familiares que han seguido de cerca cada etapa de este emocionante proceso de investigación, brindándome soporte intelectual, emocional y logístico.

## **Epígrafe**

*“El turismo es un sector horizontal e interconectado;  
nuestro éxito depende de la colaboración, es decir,  
darnos la mano unos a otros, compartir inteligencia  
y compartir experiencias”.*

-Taleb Rifai-

## CONTENIDO

<b>DEDICATORIA</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>vi</b>
<b>EPÍGRAFE</b>	<b>vii</b>
<b>CONTENIDO</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>x</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b>	<b>xii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	<b>xiii</b>
<b>LISTA DE ABREVIATURAS</b>	<b>xiv</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>xv</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>xvi</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Contextualización del Problema	1
1.1.2. Descripción del Problema	3
1.1.3. Formulación del Problema	9
1.2. Justificación e importancia	9
1.3. Delimitación de la investigación	12
1.4. Limitaciones	12
1.5. Objetivos	13
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>14</b>
2.1. Antecedentes de la investigación	14
2.2. Marco epistemológico de la investigación	25
2.3. Bases teóricas	37
2.3.1. Proceso administrativo neoclásico	37
2.3.2. Administración desde el Enfoque Humanista	42
2.3.3. Administración por objetivos	47
2.3.4. Marketing	48
2.3.5. El paradigma de Desarrollo sostenible	52
2.4. Marco conceptual	57

2.4.1. Gestión del patrimonio turístico	57
2.4.2. La demanda turística	66
2.4.3. Turismo sostenible	77
2.5. Definición de términos básicos	79
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>	<b>85</b>
3.1. Hipótesis	85
3.2. Variables	85
3.3. Operacionalización de variables	86
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>87</b>
4.1. Ubicación geográfica	87
4.2. Diseño de la investigación	87
4.3. Métodos de investigación	87
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación	88
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información	90
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	91
4.7. Matriz de consistencia.	92
<b>CAPÍTULO V</b>	
<b>RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>93</b>
5.1. Patrimonio Turístico de la Provincia de Cajamarca y su gestión en el periodo 2017 – 2019	94
5.2. Demanda de Actividades Turísticas en la Provincia de Cajamarca, 2017 - 2019.	107
5.3. Discusión	134
<b>CAPÍTULO VI</b>	
<b>Modelo para la Gestión sostenible del Patrimonio Turístico de la Provincia de Cajamarca</b>	<b>175</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>200</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>189</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>190</b>
<b>APÉNDICE Y ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: Tipo y registro de los recursos turísticos de la Provincia de Cajamarca, 2017- 2019</b>	<b>94</b>
<b>Tabla 2: Distribución por tipo y ubicación del patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca, 2017- 2019</b>	<b>95</b>
<b>Tabla 3: Distribución por jerarquía y ubicación del patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca, 2017- 2019</b>	<b>97</b>
<b>Tabla 4: Categorías y tipologías del patrimonio turístico inventariado de la Provincia de Cajamarca, 2017- 2019</b>	<b>99</b>
<b>Tabla 5: Percepción de los turistas en relación a los recursos turísticos de la Provincia de Cajamarca, 2017-2019.</b>	<b>100</b>
<b>Tabla 6: Percepción de los turistas en relación a las infraestructuras generales de la Provincia de Cajamarca, 2017-2019.</b>	<b>101</b>
<b>Tabla 7: Percepción de los turistas en relación a la planta turística de la Provincia de Cajamarca, 2017-2019.</b>	<b>102</b>
<b>Tabla 8: Percepción de los turistas en relación a la calidad de las actividades turísticas, interacción con el entorno y participación en la experiencia turística en la Provincia de Cajamarca, 2017-2019.</b>	<b>103</b>
<b>Tabla 9: Percepción de los turistas en relación al nivel de desarrollo del patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca, 2017-2019.</b>	<b>104</b>
<b>Tabla 10: Aspectos positivos y negativos de la Imagen del destino Cajamarca, 2018</b>	<b>105</b>
<b>Tabla 11: Características socio culturales de los vacacionistas que visitan Cajamarca, 2017 - 2019</b>	<b>107</b>
<b>Tabla 12: Aspectos motivacionales de los vacacionistas que visitan Cajamarca, 2017-2019</b>	<b>109</b>
<b>Tabla 13: Actividades turísticas realizadas por los vacacionistas que visitan Cajamarca, 2017-2019</b>	<b>110</b>
<b>Tabla 14: Características socio culturales de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019</b>	<b>112</b>
<b>Tabla 15: Preferencias de viaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca durante el año 2019</b>	<b>114</b>

<b>Tabla 16: Preferencia de actividades físicas de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca durante el año 2019</b>	<b>120</b>
<b>Tabla 17: Preferencia de actividades culturales de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca durante el año 2019</b>	<b>127</b>
<b>Tabla 18: Preferencia de actividades lúdico-recreativas de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca durante el año 2019</b>	<b>132</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 1</b> <i>Enfoques teóricos que abordan las necesidades Humanas</i>	<b>46</b>
<b>Cuadro 2</b> <i>Fundamentación de los ejes de sostenibilidad</i>	<b>55</b>
<b>Cuadro 3</b> <i>Las motivaciones turísticas – Parte 1</i>	<b>70</b>
<b>Cuadro 4</b> <i>Las motivaciones turísticas – Parte 1</i>	<b>71</b>
<b>Cuadro 5</b> <i>Clasificación y listado de actividades turísticas</i>	<b>74</b>
<b>Cuadro 6</b> <i>Características del turismo sostenible según eje de sostenibilidad.</i>	<b>78</b>
<b>Cuadro 7</b> <i>Indicadores de desempeño para el control preventivo</i>	<b>172</b>
<b>Cuadro 8</b> <i>Segmentación y características del consumidor turístico de la Provincia de Cajamarca</i>	<b>179</b>
<b>Cuadro 9</b> <i>Segmentos de mercado con mayor demanda de actividades turísticas, parte 1</i>	<b>180</b>
<b>Cuadro 10</b> <i>Segmentos de mercado con mayor demanda de actividades turísticas, parte 2</i>	<b>181</b>
<b>Cuadro 11</b> <i>Estacionalidad de la demanda turística de la Provincia de Cajamarca, año 2019 – Parte 1</i>	<b>182</b>
<b>Cuadro 12</b> <i>Estacionalidad de la demanda turística de la Provincia de Cajamarca, año 2019 – Parte 2</i>	<b>183</b>
<b>Cuadro 13</b> <i>Coeficientes de priorización de intervención de los recursos turísticos de la Provincia de Cajamarca, parte 1</i>	<b>184</b>
<b>Cuadro 14</b> <i>Coeficientes de priorización de intervención de los recursos turísticos de la Provincia de Cajamarca, parte 2</i>	<b>185</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <b>Modelo de necesidades de Pearce</b>	<b>67</b>
<b>Figura 2</b> <b>Cadena de valor de la actividad turística gestionada bajo principios de marketing sostenible</b>	<b>173</b>
<b>Figura 3</b> <b><i>Proceso de gestión sostenible del patrimonio turístico</i></b>	<b>174</b>
<b>Figura 4</b> <b><i>Propuesta de organigrama para la Gestión Turística sostenible en la Provincia de Cajamarca</i></b>	<b>186</b>

## LISTA DE ABREVIATURAS

- **AHORA:** Asociación de hoteles, restaurantes y afines
- **DDC:** Dirección Desconcentrada de Cultura
- **DIRCETUR:** Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
- **EID:** Estudio de imagen del destino
- **IPE:** Instituto Peruano de Estadística
- **INCORE:** Índice de Competitividad Regional
- **MINCETUR:** Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
- **OMT:** Organización Mundial del Turismo
- **SECTUR:** Secretaría de Turismo
- **TyH-UNC:** Escuela Académico Profesional de Turismo y Hotelería
- **UNC:** Universidad Nacional de Cajamarca
- **PVN:** Perfil del vacacionista nacional

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo desarrollar un modelo de gestión sostenible el patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca en función de la demanda de actividades turísticas. Para tal efecto, se analizó el patrimonio turístico, su gestión y la demanda de actividades turísticas durante en el periodo 2017-2019. La población de estudio estuvo conformada por los 83 recursos turísticos inventariados por la DIRCETUR-Cajamarca y los 579 000 visitantes que arribaron a la Provincia de Cajamarca durante los 3 años; mientras que, la muestra de estudio estuvo conformada por la totalidad de los recursos turísticos inventariados y 13 655 visitantes. Los datos se obtuvieron por medio de la aplicación de encuestas, análisis documental del inventario turístico local, los perfiles de los vacacionistas nacionales y el Estudio de Imagen de Destino, además del análisis bibliográfico y la investigación participativa.

Sobre la gestión del patrimonio turístico, se determinó que presenta deficiencias significativas en torno a las labores de inventarización y jerarquización de los recursos turísticos, servicios de esparcimiento e instalaciones turísticas y, principalmente, la disponibilidad de actividades turísticas, lo que evidencia una oferta turística genérica con limitaciones para la competitividad nacional e internacional. Sobre la demanda de actividades turísticas, se identificó una mayor preferencia respecto a actividades culturales, además que, está relacionada a las diferentes características de los consumidores, destacando su sexo, grupo de viaje, procedencia, como también, presentan estacionalidad cualitativa y cuantitativa.

El modelo de gestión desarrollado ofrece parámetros para la intervención priorizada de los recursos turísticos de cara a diversificar y mejorar la oferta turística local en favor de los consumidores y la población receptora.

**Palabras clave:** actividades turísticas, sostenibilidad, *marketing*, gestión, patrimonio turístico.

## ABSTRACT

The research objective was to develop a model to manage sustainably the tourist heritage of the Province of Cajamarca based on the demand for tourism activities. For this purpose, during the period 2017- 2019, the tourist heritage, its management and the demand for tourism activities were analysed. The study population was made up of the 83 tourism resources inventoried by DIRCETUR-Cajamarca and the 579,000 visitors who arrived in the Province of Cajamarca during the 3 years; while the study sample consisted of all the inventoried tourist resources and 13 655 visitors. The data were obtained through the application of surveys, documentary analysis of the local tourism inventory, profiles of national vacationers and the Destination Image Study, in addition to bibliographic analysis and participatory research.

Regarding the management of tourism heritage, it was determined that it has remarkable deficiencies around the inventory and ranking of tourism resources, leisure services and tourism facilities and, mainly, the availability of tourism activities, which shows a generic tourism offer with limitations for national and international competitiveness. Regarding the demand for tourism activities, a greater preference was identified with respect to cultural activities, in addition, it is related to the different characteristics of consumers, highlighting their sex, travel group, origin, as well as, they present qualitative and quantitative seasonality.

Finally, a management model offers parameters for the prioritized intervention of tourism resources in order to diversify and improve the local tourism offer in favour of consumers and the host population.

**Keywords:** tourism activities, sustainability, marketing, management, tourism heritage.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

#### 1.1.1. Contextualización del Problema

La humanidad enfrenta un escenario sin precedentes que advierte peligros de amplia envergadura para la supervivencia humana y las demás formas de vida del planeta, debido a la irresponsable sobreexplotación a la que se ha sometido al planeta y la excesiva utilización de materiales contaminantes en los diferentes procesos que se llevan a cabo en orden de satisfacer las necesidades de la sociedad, especialmente durante el último siglo. (Gallopín, 2003)

Entre estos peligros previstos, se identifica, por ejemplo, la escasez de recursos prioritarios para la vida en general, como el agua y los alimentos, lo que generaría mayores brechas sociales debido al crecimiento acentuado de la pobreza en el mundo y la sobrepoblación; además de la pérdida acelerada de la biodiversidad del planeta (Mora, 2020). En pocas palabras, la humanidad enfrentaría pronto un escenario apocalíptico si es que no toma medidas necesarias para enfrentar dichas adversidades y no corrige las formas en la que se ha venido relacionando con el medio que lo rodea, especialmente, el entorno natural. En este contexto, el desarrollo sostenible se erige como la filosofía y el reto del mundo moderno (Sachs, 2014)

En consecuencia, la actividad turística, al igual que todas las demás actividades humanas, debe adoptar un nuevo enfoque a nivel teórico, práctico y filosófico, que la configure como una herramienta que contribuya a alcanzar el tan anhelado estado de sostenibilidad, para lo cual, el turismo de antaño deberá transformarse en el nuevo “turismo sostenible” (Cardoso, 2006; Lalangui, Espinoza y Pérez, 2017); para ello,

su desarrollo *“deberá ser soportable ecológicamente a largo plazo, viable económicamente y equitativo desde una perspectiva ética y social para las comunidades locales”*, por lo que, los gobiernos están llamados a formular, con carácter de urgencia, planes de desarrollo turístico sostenible. (Conferencia Mundial del Turismo sostenible, 1995)

A la fecha, la actividad turística ha logrado evolucionar y escalar como actividad humana y económica a tal punto que, los arribos internacionales de turistas bordean los 1 400 millones, esto gracias a la evolución de la tecnología, especialmente de transporte, y la diversificada oferta turística que los destinos ponen a disposición del mercado. Como resultado, algunas economías se sostienen, básicamente, gracias a los ingresos generados por turismo, como es el caso de España, México, Las Bahamas, Costa Rica, entre otras, pudiendo considerarla como uno de los principales ejes de desarrollo a nivel del mundo; esto debido a su fuerte potencial para generar divisas, economías de escala, empleos directos e indirectos, como también influir en el desarrollo de las comunidades receptoras. (Organización Mundial del Turismo, 2019)

En su proceso de adaptación al nuevo paradigma de sostenibilidad, el turismo tiene ya un importante avance, dado que, por sus características particulares, en algunos destinos, se ha logrado desarrollar una estrecha y armoniosa relación con el entorno natural, cultural y social que lo alberga, como, por ejemplo, la ciudad de Gijón en España o Chão do Rio en Portugal, entre otros (Biosphere Tourism, 2015). Del mismo modo, también existen regiones que han adoptado esta actividad económica como prioritaria y que, aunque aún no logran la sostenibilidad total, la desarrollan de manera articulada con otras actividades. No obstante, todavía no se ha logrado generalizar la dinámica sostenible o, al menos, eco amigable en los destinos,

existiendo casos en los que, en torno a la actividad turística, se identifican problemas de explotación y tráfico de personas, depredación y alteración del entorno biofísico, alienación cultural, marcados índices de pobreza a pesar de la existencia de actividad económica en torno al turismo, entre otros problemas de importancia. (Quintero, 2004)

Estas problemáticas pueden ser revertidas con medidas de diversificación e inversión en productos y actividades turísticas, políticas eficaces para la gestión turística, el control de la estacionalidad y el consumo (Rifai, 2017) Para ello, es prioritariamente necesaria la realización de investigación científica especializada a fin de ofrecer herramientas útiles para que los involucrados en la gestión turística la desarrollen de manera más efectiva, alineándola a este nuevo contexto de cambio de paradigmas y adopción de nuevas actitudes como seres humanos en relación con el entorno, como también, ampliar y unificar los horizontes teóricos, tecnológicos y metodológicos del turismo como fenómeno social y actividad económica. (Castillo y Panosso, 2011; Panosso y Lohmann)

### **1.1.2. Descripción del Problema**

El Perú, a pesar de los diferentes problemas sociales, políticos y económicos que lo aquejan, ha venido logrando desarrollarse de manera sostenida durante los últimos años; siendo así que, en el 2018, el Foro Económico Mundial, ubicó al Perú en el puesto 63 (9 posiciones por sobre el año anterior) en el ranking de desarrollo internacional, el cual estuvo conformado por 140 países. No obstante, a nivel de Sudamérica, Perú presentó índices de desarrollo por debajo de Colombia, Chile o Uruguay, lo que evidencia que aún se tiene falencias que deberán atenderse para

poder lograr el ansiado estado de desarrollo que permita al país competir en su región y con otras economías del mundo.

En este proceso de desarrollo, la actividad turística ha desempeñado un importante papel y se ha convertido en la tercera fuente generadora de divisas para el país, después de las exportaciones no tradicionales, representando más de la mitad de las exportaciones de servicios, las cuales, por su parte, son el 62.6% de las exportaciones totales y logra emplear a más del 7% de la PEA nacional. Asimismo, el turismo ha presentado crecimiento constante, siendo que, en el año 2018, el flujo turístico receptivo presentó un incremento de aproximadamente 5.6%, generándose un acumulado de gasto turístico de 5 086 590 960 dólares, logrando una participación directa de 3.9% en el PBI nacional; no obstante, contabilizando sus impactos indirectos, se podría llegar a hablar de una producción equivalente al 9.8% del PBI peruano. (Marsano, 2018; Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2016)

En este contexto, es posible reconocer que, en el Perú, existe un importante potencial turístico con la capacidad de contribuir al desarrollo nacional y de cada una de las regiones, como es el caso de Cusco, Arequipa, La libertad, entre otras, que, gracias a la diversificada y consistente oferta que han desarrollado, se ven significativamente beneficiadas por esta actividad económica y que, combinándola con otros sectores productivos, han logrado alcanzar niveles de competitividad superiores a los de otras regiones del Perú como Cajamarca, la cual se ubica en el puesto 24 entre las 25 regiones del país, según el Índice de Competitividad Regional (INCORE) del Instituto Peruano de Economía (IPE, 2018).

Entre las dimensiones que se tomaron en cuenta para la estimación del nivel de desarrollo regional de Cajamarca, se encuentra el Entorno Económico, el cual obtuvo

un puntaje de 1.3 en base 10 y ubica a la región como la menos desarrollada en relación a este aspecto. Estos resultados se deben a que, a pesar de ubicarse en el puesto 11 por PBI real con 10902 millones de soles, (por debajo de los niveles de Arequipa con 30 725 000, Cusco con 21 577 000, La Libertad con 20 798 000 e Ica con 26 207), la medición del PBI per cápita registra el monto de 7 026 soles anuales, mientras que el promedio nacional es de 16016 soles; además, el gasto real por hogar es de 1 219 soles a comparación de los 2 494 soles que registra el promedio nacional. (Ídem)

Por otro lado, el entorno laboral, ofreció resultados aún más alarmantes, dado que el puntaje obtenido fue de 0.7 en base 10, ubicando a la Región en el último peldaño del ranking. Esto debido a que se identificó un índice de informalidad laboral del 90%, y solo el 28.1% de la PEA está adecuadamente empleada. En lo concerniente al nivel de ingresos y la brecha de género, se estimó que el salario mensual promedio de la región es de 897 soles, por debajo del nacional que se fue de 1451 soles; mientras que, la brecha de género alcanzo el 39.4%, cuando el promedio nacional es de 29.3%. (Ídem)

Del mismo modo, el nivel de desarrollo de la infraestructura regional ubicó a Cajamarca en el puesto 15, con un puntaje de 3.9 en base 10; esto debido a que, en relación a acceso a servicios de energía eléctrica, agua y desagüe, se registró que solo el 43.5% de la población tiene acceso a estos servicios. Un resultado similar se obtuvo en relación a la accesibilidad de la población a servicios de telefonía y comunicación con una cobertura del 49.7% de la población, por debajo del promedio nacional que registra una cobertura del 62%. En relación a la infraestructura vial, se conoce que el 38.9% de estas estuvieron pavimentadas o afirmadas, superando al promedio nacional de 35.7%, pero por debajo de otras 10 regiones del país. (Ídem)

Por otro lado, sobre la actividad turística de la Región Cajamarca, se conoce que ha ido recuperándose después de la presencia de una serie de conflictos sociales y políticos que aquejaron a la Región hace algunos años; no obstante, esta actividad económica aún no ha logrado alcanzar los niveles de desarrollo presentes en otras regiones y, mucho menos, podrán competir con los altos estándares que ofrecen los importantes destinos que otras naciones promocionan en el mercado turístico internacional.

En este sentido, durante el año 2017, se pudo determinar deficiencias graves en la oferta turística en general, destacando las malas condiciones en las que se encuentra el patrimonio turístico y las infraestructuras viales, además de la carencia de equipamiento turístico, y la escasa posibilidad de interacción con el entorno sociocultural y natural. Todo esto, se resume en el bajo nivel de diversificación turística que limita las opciones de visita a los atractivos turísticos y la práctica de actividades turísticas. (Terrones, 2018)

La gravedad del asunto recae en que, con la limitada oferta de atractivos turísticos, no se está en condiciones para generar suficiente motivación en la demanda para realizar un viaje por turismo hacia la región, como también, la limitada disponibilidad de actividades turísticas reduce la consistencia, tangibilidad y capacidad de satisfacción de las experiencias turísticas de los visitantes, generando insatisfacción y reduciendo de manera importante el gasto turístico debido a la corta duración de los viajes, además de problemas de competitividad en el diversificado e innovador mercado turístico actual.

Adicionalmente, la marcada estacionalidad que caracteriza a la actividad turística cajamarquina incide en la informalidad del sector y en las malas condiciones en las

que trabajan la mayoría de profesionales y demás involucrados en el sector turístico. Para ello, se debe plantear estrategias que permitan adaptar la oferta turística de acuerdo a las variaciones cuantitativas y cualitativas de la demanda a lo largo del año que establezcan la mencionada estacionalidad.

En resumen, la Región Cajamarca encuentra deficiencias significativas que deben atenderse con urgencia en orden de poder ofrecer a la población condiciones dignas de vida que les permitan desarrollarse en todos los ámbitos de su vida. En este sentido, la actividad turística puede configurar una importante alternativa de desarrollo; no obstante, la oferta turística no se encuentra en las mejores condiciones de competitividad ni calidad para poder ofrecer a los visitantes experiencias significativas y consistentes que generen suficiente motivación de viaje y satisfacción.

Esta realidad puede reflejarse, en parte, en los registros de arribos a establecimientos de hospedaje, los cuales ubican a Cajamarca en el puesto 13 en el ranking de destinos turísticos del Perú, con alrededor de 942 000 arribos en el 2018, presentando marcadas diferencias de flujo de visitantes en comparación con las regiones que lideran la lista, después de Lima, como Cusco que registró cerca de 3 530 000 arribos, superando en 275% al flujo de Cajamarca; mientras que, Arequipa alcanzó alrededor de 2 030 000 arribos que permiten estimar una diferencia del 115% en comparación a la región. Por su parte, La Libertad e Ica presentaron flujos que rodean la cantidad de 1 750 000 y 1 500 000, cuya diferencia porcentual con respecto a la realidad local es de 82% y 59% respectivamente. (Dirección General de Investigación y Estudios sobre Turismo y Artesanía, 2018)

Por tales motivos, Cajamarca tiene el reto de desarrollar una oferta turística competitiva que le permita maximizar los beneficios generados por esta actividad económica en favor de la población cajamarquina. Para ello, es fundamental gestionar adecuadamente el patrimonio turístico local, iniciando por la Provincia de Cajamarca, ya que, al ser la capital de la región, configura el centro de soporte y distribución más importante de la localidad. Asimismo, esta gestión turística debe caracterizarse por mantener una metodología que le permita alcanzar sus objetivos como destino turístico y adaptarse a los cambios constantes que se presentan en el entorno socio ecológico en que se desarrolla, gracias a un profundo conocimiento sobre el mercado del sector y una amplia visión de marketing que oriente a la oferta turística hacia la satisfacción total de la demanda por medio de experiencias turísticas significativas sustentadas en la diversidad y efectiva articulación de atractivos, servicios y, especialmente, actividades turísticas, a fin de poder ofrecer productos turísticos tangibles y alineados a las nuevas tendencias del mercado turístico.

Finalmente, este proceso de gestión deberá estar alineado al paradigma de sostenibilidad que ha adoptado el mundo moderno, siendo así que, los beneficios de la actividad económica no solo se reflejen en crecimiento monetario, sino que exista una distribución equitativa de los mismos y se promueva la participación directa e indirecta de la población local de cara a ampliar la cobertura de infraestructura y servicios básicos, como también, generar puestos y condiciones laborales dignas para la generación actual y las generaciones futuras, por lo que la conservación y mejoramiento del patrimonio natural y cultural también deberán incluirse como política fundamental del que se aspira sea el modelo de gestión que encamine este complejo proceso.

### **1.1.3. Formulación del Problema**

- **Problema General**

¿Cómo gestionar con sostenibilidad el patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca en función de la demanda de actividades turísticas, 2017 - 2019?

- **Problemas Específicos.**

- ¿Cómo es el patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca y su gestión durante el periodo 2017 - 2019?
- ¿Cuál es el comportamiento es la demanda de actividades turísticas de la provincia de Cajamarca durante el periodo 2017-2019?

### **1.2. Justificación e importancia**

#### **1.2.1. Justificación científica:**

La presente investigación es importante en la medida que se ha logrado desarrollar un nuevo paradigma y herramienta de gestión para la actividad turística a partir del análisis de datos metodológicamente recolectados sobre las características de la demanda y el patrimonio turístico local bajo los parámetros de teorías científicas de soporte como la teoría general de la administración, los enfoques de marketing, teorías del comportamiento humano y los lineamientos de la sostenibilidad.

En primer lugar, los aportes del marketing permiten orientar la gestión turística desde una óptica de mercado, enfocándose en el desarrollo de una oferta diversificada y consistente que ofrezca, más que productos, experiencias turísticas positivas y significativas en beneficio del cliente externo e interno. Por su parte, la teoría general

de la administración ofrece estabilidad, orden y consistencia al proceso de gestión gracias al establecimiento de fases para el proceso administrativo (a las cuales se articulan las fases del proceso de marketing, especialmente durante la planificación y dirección). Asimismo, desde la corriente humanista, proporciona parámetros para liderar el capital humano por medio de estrategias de motivación y comunicación, sumadas a la descentralización organizacional; todo esto sustentado en las teorías desarrolladas, principalmente, por Maslow y Adelfer, Herzberg, Adams, Vroom y Skinner.

Finalmente, el cuerpo axiológico del paradigma de sostenibilidad permite que el modelo desarrollado oriente la práctica turística hacia un escenario de estabilidad y justicia social en beneficio de las generaciones presentes y futuras, buscando no solamente generación de recursos económicos, sino también el mejoramiento de la calidad de vida de visitantes y población receptora, además de la protección continuada y beneficiosa del patrimonio natural y cultural.

El modelo desarrollado configura una herramienta complementaria a las ya existentes sobre el tema de estudio y puede ser adaptado para su aplicación y contrastación en otros destinos turísticos. En este sentido, el modelo desarrollado amplía los horizontes metodológicos, científicos y epistemológicos sobre la actividad turística, la cual, como objeto de estudio, aun es joven en comparación a otros fenómenos sociales.

### **1.2.2. Justificación técnico-práctica**

El modelo de gestión desarrollado ofrece a las autoridades, profesionales y comunidad en general, estrategias y metodologías de gestión aplicables en la realidad turística local de cara a direccionar de manera más efectiva y sostenible esta actividad

económica con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de la población cajamarquina gracias a los beneficios cualitativos y cuantitativos que el turismo ha evidenciado poder lograr en otras realidades. Asimismo, este modelo de gestión puede ser adaptado a otras realidades, según sus condiciones y características particulares, pudiendo trascender su aporte práctico a otros destinos turísticos.

El modelo ofrece lineamientos para priorizar la intervención y puesta en valor de los recursos y atractivos turísticos basados en su capacidad para satisfacer las necesidades de los consumidores en función de las actividades turísticas potencialmente desarrollables en cada uno de ellos y la cuota de demanda de cada una de las mencionadas actividades. Estos lineamientos permiten optimizar los recursos disponibles para la gestión turística y orientarla hacia la diversificación y desarrollo competitivo en el mercado turístico que se traduzcan en mayores beneficios económicos y de calidad de vida para la población receptora.

### **1.2.3. Justificación institucional y personal**

El marco teórico de la presente investigación procede del análisis de diferentes enfoques y sistematizaciones teóricas referidas a la actividad turística, con la finalidad de estructurar y unificar la teoría existente sobre la gestión del patrimonio turístico y el desarrollo de experiencias turísticas significativas, generando un material bibliográfico compacto que podrá ser utilizado como herramienta y referencia de estudio para los futuros educandos y académicos, especialmente, de la Universidad Nacional de Cajamarca, que se interesen en realizar investigaciones relacionadas a la actividad turística, especialmente, en relación a la gestión del patrimonio. Del mismo modo, los resultados de la investigación admiten la posibilidad de ser sometidos a análisis y debate por parte de estudiantes, docentes e

investigadores interesados en el tema, configurando así, un instrumento de formación académica.

Asimismo, el estudio contribuye con el cumplimiento de uno los fines principales de la universidad: la proyección social, ya que el interés investigativo del autor recae en la solución de un problema palpable a nivel local a través de la aplicación metodológica de la ciencia, buscando que el conocimiento desarrollado en la institución trascienda y ofrezca mecanismos de transformación de la realidad social inmediata.

A nivel personal, la investigación realizada constituye un mecanismo de aprendizaje y perfeccionamiento profesional, pudiéndose lograr, durante el proceso de investigación, los conocimientos, capacidades y aptitudes para el desarrollo de investigaciones científicas de nivel doctoral.

### **1.3. Delimitación de la investigación**

- **Delimitación temporal:** periodo 2017-2019
- **Delimitación espacial:** Provincia de Cajamarca

### **1.4. Limitaciones**

La principal limitación que enfrentó la presente investigación es la dispersa y poco unificada información que conforma el marco conceptual y teórico del turismo como objetivo de estudio, ya que puede encontrarse diversos enfoques metodológicos y conceptuales que explican este fenómeno, pero solo algunos de ellos presentan la rigurosidad, compleción y articulación que se requieren para desarrollar una investigación científica de calidad.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo General**

Analizar el patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca y su gestión para diseñar un modelo alternativo de gestión sostenible en función de la demanda de actividades turísticas, 2017 - 2019

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Analizar el patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca y su gestión en el periodo 2017 – 2019.
- Analizar el comportamiento de la demanda de actividades turísticas en la Provincia de Cajamarca durante el periodo 2017 - 2019
- Diseñar un modelo de gestión sostenible a partir del estudio de la demanda de actividades turísticas y el patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca durante el periodo 2017 - 2019

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. A nivel internacional**

Colmenarejo (2014). Fundamentos para una gestión turística sostenible de la Fiesta De Los Patios En Córdoba. Universidad de Córdoba, España. (Tesis doctoral). El estudio tuvo como objetivo principal identificar y describir los fundamentos éticos para evitar la desnaturalización progresiva de la fiesta de los Patios en Córdoba. En este sentido, se identificó, caracterizó y categorizó a los actores que participan de la festividad y sus intereses como involucrados, análisis de la calidad de vida de la población receptora y, finalmente, generación de propuestas teóricas y éticas para el desarrollo de la gestión turística. El estudio tuvo un enfoque, principalmente, cualitativo, cuyas fuentes de información primarias fueron las entrevistas, grupos de discusión y técnicas de grupo nominal, a las cuales se las complementó con fuentes secundarias, siendo éstas, principalmente, bibliografía y archivos locales. Como parte de la caracterización de la población, se realizó un mapeo de actores, el cual fue debatido posteriormente por expertos, autoridades y profesionales técnicos. En este sentido, el autor destaca la importancia entre la población y su legitimidad como actores de la actividad turística y el trabajo articulado que debe desarrollarse en coordinación con expertos y las autoridades.

Ayuso (2003). Gestión sostenible en la industria turística. Retórica y práctica en el sector hotelero. Universidad Autónoma de Barcelona, España. El estudio tuvo como finalidad proponer un modelo de gestión turística sostenible a nivel

empresarial, para lo cual, se estudió las generalidades teóricas de la sostenibilidad y sus aplicaciones a nivel político, se revisó las iniciativas empresariales sostenibles y su percepción con respecto a la sostenibilidad, se evaluó los instrumentos políticos desarrollados para las empresas sostenibles en función a las prácticas de empresariales y, finalmente, desarrollar estrategias ambientales en para el sector hotelero. En este sentido, tuvo un enfoque mixto, en el cual combinaba el análisis cualitativo y cuantitativo de datos, después de haber profundizado a nivel teórico sobre la sostenibilidad a nivel teórico y político para, posteriormente, proceder a interpretar la realidad en función a la evaluación comparativa que permitió el desarrollo de la propuesta.

Sobre la percepción de los empresarios del sector turístico, se determinó que tienen un entendimiento fragmentado de los conceptos de sostenibilidad, siendo que su preocupación principal no es tanto el cuidado del espacio turístico, sino no perder la rentabilidad económica que produce de la actividad turística, por lo que sus prácticas de responsabilidad ambiental tienden a ser prácticas maquilladas en lugar de buscar la integración entre lo social, económico y ambiental que son ejes clave en el enfoque de desarrollo sostenible. Sobre estas concepciones existen dos grupos: el primero que percibe que las responsabilidades de desarrollar una gestión sostenible del turismo es tarea de la sociedad en conjunto, por lo que suelen desviar estas responsabilidades hacia los ámbitos de gobierno, los clientes o los intermediarios; mientras que el segundo percibe al enfoque de desarrollo como una responsabilidad propia y aun considera que existen oportunidades empresariales en la puesta en marcha de actividades de responsabilidad social y ambiental.

Respecto a los factores que motivan la implantación de políticas de sostenibilidad, el autor menciona que puede ser de tres tipos: las motivaciones surgidas por la necesidad de mejorar la competitividad, las motivaciones impulsadas desde la perspectiva de satisfacción de los *stakeholders* y finalmente las motivaciones surgidas en la propia consciencia de los directivos empresariales.

En relación a las motivaciones de competitividad, se determinó que los empresarios se ven más motivados a implementar medidas de sostenibilidad cuando no representan un costo para la empresa o cuando son exigencias gubernamentales. En este sentido, explica que el proceso analítico de los empresarios al analizar los beneficios de las políticas de sostenibilidad siempre estará fundamentado en lo estrictamente cuantitativo y monetario, por lo que una reducción de costos siempre será más atractiva que un beneficio cualitativo como la imagen, ya que es más fácil evidenciar el beneficio económico en función a cálculos contables que evidenciar que la imagen de sostenibilidad realmente es beneficiosa para la empresa.

En relación a los *stakeholders*, se conoce que los principales son los directivos, los clientes y los intermediarios, quienes ejercen presión en las empresas del sector hotelero para que implementen políticas de sostenibilidad y condicionen el actuar empresarial en función a consideraciones morales. Es tan importante la participación de los actores que las empresas tienden a anticiparse a sus exigencias lo que genera un constante ambiente de cambio y adecuación empresarial.

Finalmente, en los aspectos motivacionales internos de la empresa, principalmente surgidos de los directivos, van a impulsar las políticas y estrategias de sostenibilidad. En este sentido, el conocimiento y comprensión que tengan los

agentes internos de la empresa favorecerán la ejecución de prácticas sostenibles, por lo que es importante no solo realizar un trabajo de concientización interna sino también desarrollar competencias, conocimientos y condiciones laborales que permitan al cliente interno poner en práctica estas acciones. En este sentido, se entiende que, en la praxis, para que las prácticas sostenibles sean más exitosas y duraderas, debe haber un cambio de mentalidad de los actores empresariales, el mismo que debe ser liderado por los directivos, ya que son ellos los que tienen los recursos y el poder necesario para tomar decisiones y encaminar la evolución empresarial.

El estudio concluye que, para fomentar la praxis sostenible en el sector hotelero, se tiene que mantener una red de comunicación incluyente en la que participen todos los involucrados en el tema, con la finalidad de apuntalar las acciones de sostenibilidad desde diferentes ámbitos y logrando que cada sector asuma las responsabilidades que les corresponden. Asimismo, es importante ofrecer a los empresarios y directivos empresariales las herramientas necesarias que les permita implementar prácticas de sostenibilidad. En este sentido, es necesario realizar trabajos de sensibilización e información para desarrollar el conocimiento técnico y la consciencia que encaminen estas actividades, como también, es pertinente que el sector público implemente la infraestructura necesaria que facilite y promueva la logística y el control de la sostenibilidad.

Aparicio (2013). El reto del turismo en los espacios naturales protegidos españoles: la integración entre conservación, calidad y satisfacción. Universidad Complutense de Madrid, España. (Tesis doctoral). La investigación tuvo como objetivo principal analizar las implicaciones de la consideración de los ENP como productos turísticos sostenibles en la calidad de servicio, con la finalidad de

mejorar la satisfacción de los agentes implicados, la sostenibilidad y la gestión de los espacios naturales protegidos y la calidad de servicio en particular. Para el desarrollo de la investigación se utilizó el método de Delphi, el cual se desarrolló en 3 fases lográndose las siguientes conclusiones:

Primero, es importante fijar condiciones mínimas que garanticen un equilibrio entre la satisfacción de los involucrados y la conservación del área protegida, siendo que los aspectos prioritarios son los internos, como la planificación y la formación de los actores internos, más que los aspectos externos, como el control y gestión de los flujos de visitantes, que también son variables importantes, pero a un nivel inferior que planificación y formación.

Por otro lado, el autor asevera que la declaración de un área natura como “espacio protegido” es un factor clave que influye en la sostenibilidad regional, favoreciendo a los agentes involucrados en la gestión turística ya que mejora las condiciones de la población local y la gestión de la actividad turística, además de que es un aspecto muy valorado por parte de los turistas; aunque se pueden generar conflictos entre los entes que administran la actividad turística. No obstante, declarar un espacio como zona protegida no es suficiente de cara a lograr la conservación de la misma, por lo que requiere una adecuada planificación y asignación suficiente de recursos para poder llevar a cabo las diferentes tareas y estrategias planteadas. En este sentido, se conoce que los recursos que reciben mayor presupuesto presentan mejores resultados en función de sus resultados ya que su planificación y gestión son mejores, ofreciendo mejores alternativas turísticas y de ocio, mejores servicios, lo que se traduce en una mayor valoración por parte de los turistas. No obstante, reconoce que una de las problemáticas identificadas es el criterio político, en lugar de técnico, que se toma en cuenta al

momento de asignar recursos para la gestión de un recurso turístico. Adicionalmente, se reconoce que la formalización de “*clusters*” y creatividad juegan un papel importante al momento de presentar propuestas de gestión turística, entendiéndose que la gestión de un destino turístico debe contar con la participación y consenso de los agentes involucrados en la gestión turística de cara al desarrollo de propuestas creativas e innovadoras de productos turísticos respaldados por criterios técnicos.

Adicionalmente, se rescata que la planificación debe ser realista y adaptada a las particularidades del espacio a gestionar, de cara a que lograr resultados positivos en relación a la calidad del producto turístico, la satisfacción de la población local, la conservación del patrimonio y el desarrollo económico local. Del mismo modo, la correcta planificación incide positivamente en el proceso de control tanto de la conservación, como de la satisfacción de los agentes involucrados.

Por otro lado, se recomienda que la educación ambiental debe realizarse por medio de programas ambiciosos que abarquen la formación y concientización de todos los agentes involucrados. Asimismo, se comprobó que la aplicación del marketing en el desarrollo de productos turísticos también juega un papel importante, por lo que tanto las variables operativas como estratégicas deben ser puestas en práctica.

García (2016). Modelo De Gestión Para Fomentar El Desarrollo Turístico De Las Comunidades Manabitas, Ecuador. Tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión turístico para desarrollar el turismo comunitario en le Provincia de Manabí, Ecuador. Este trabajo se desarrolló en 3 fases, las cuales son las siguientes: diagnóstico del territorio turístico, análisis de la gestión turísticas y

diseño del modelo de gestión. Este modelo abarca planificación, identificación de competencias y funciones de los entes involucrados, planificación de las inversiones, proyectos y financiación y el sistema de monitoreo y evaluación. Una de las primeras consideraciones tomadas para el diseño del modelo fue que éste debía adaptarse al territorio y al entorno, por lo que en la fase de diagnóstico se identifican problemas y causas, como también el inventario de recursos turísticos y las condiciones de la población. Por otro lado, al analizar la gestión turística, toma en cuenta la oferta y la demanda actual y potencial, los procesos de marketing y de planificación turística y la integración de los productos turísticos de la mano con la comunidad y el gobierno local. El autor defiende la idea de que no existen modelos de gestión turística dominantes ni completos y que se van adecuando a las tendencias de la demanda y la competencia turísticas, siendo que hoy en día tienden a orientarse hacia un enfoque sostenible. Asimismo, enfatiza en la importancia de la planificación como elemento integrador y de generador de compromiso por parte de los actores que participan de la actividad turística.

Bayas (2019). La gestión turística y el desarrollo rural sostenible de la zona administrativa cuatro del Ecuador, periodo 2016 – 2017. Universidad Mayor de San Marcos, Perú. Tuvo como objetivo general demostrar que la gestión turística influye en el desarrollo rural sostenible de la zona administrativa cuatro del Ecuador periodo 2016 – 2017. El estudio propone un modelo de gestión turística cooperativo entre el sector público y privado, respaldado por la participación del sector académico; en este sentido, explica que el proceso de gestión de turística debe regirse bajo el proceso de la administración (planificación, organización, dirección y control), pero dentro del marco de las dimensiones de desarrollo sostenible (cultura, sociedad, economía y medio ambiente), lo cual permitirá

establecer consensos en la distribución de responsabilidades y tareas, como también en los objetivos a cumplir. En este sentido, el auto señala que las responsabilidades del sector público son establecer la normatividad, regular la actividad empresarial y la prestación de servicios, proteger al consumidor, implementar un sistema de información y de inteligencia de mercados, implementar infraestructura básica, capacitar, organizar reuniones con los involucrados, y promover el destino y la prestación de créditos para el desarrollo de emprendimientos; mientras que el sector privado debe encargarse de contribuir con el desarrollo de estructuras turísticas, prestación de servicios de calidad, promoción y protección de los consumidores, buscando la satisfacción de la demanda por medio de la oferta gestionada.

El modelo propone desarrollar las capacidades de los pequeños y medianos emprendimientos turísticos con la finalidad de incrementar la oferta y la calidad de los servicios prestados y mejorar la calidad de vida y el crecimiento económico de la población receptora. Para ello, el sector académico se encarga de la capacitación de la comunidad, los empresarios y el personal de servicio y administrativo; asimismo, contribuye con la promoción y difusión información sobre los atractivos turísticos y su potencialidad y, finalmente, fomentan la generación de información turística, contribuyendo así con los procesos de planificación y control; para ello, los observatorios turísticos, liderados por las universidades, juegan un rol importante en la gestión turística.

Finalmente, se debe establecer indicadores de desempeño que permitan la evaluación constante de la gestión turística y sus resultados de cara poner replantear los planes de manera continua, orientando los esfuerzos y recursos hacia la mejora continua del destino turístico.

### **2.1.2. A nivel nacional**

García (2018). *El Turismo Pro Pobre y el Desarrollo Sostenible en el Distrito De Pachacamac*. Universidad San Martín de Porres, Perú. (tesis doctoral). Tuvo como objetivo determinar la influencia del turismo pro pobre al desarrollo sostenible en el distrito de Pachacámac. La investigación fue realizada desde un enfoque mixto, utilizando entrevistas en profundidad, encuestas, análisis documental y observación. La población de estudio estuvo compuesta por los pobladores locales, los atractivos turísticos y las empresas de la zona, los trabajadores del sector y las autoridades del distrito.

En relación a los atractivos turísticos, se desarrolló una evaluación ponderada tomando en cuenta sus características intrínsecas, características en relación al uso turístico y su potencialidad para apoyar estrategias de desarrollo, determinándose que, el potencial del patrimonio turístico no estuvo siendo valorado y que es necesario desarrollar actividades que diversifiquen la oferta y generen beneficio a la población local. En este sentido, rescata la importancia del inventario turístico a fin de identificar su potencial y elaborar un plan de gestión. Asimismo, reconoce el valor de las instalaciones turísticas como elementos que facilitan los servicios turísticos, revitalizan las áreas urbanas, generan empleos y dan mayor valor de los atractivos. Finalmente, se determinó que, el turismo pro pobre favorece el desarrollo sostenible, tomando al turismo como un generador de desarrollo que disminuye la pobreza en un contexto de justicia social y respeta el espacio natural y la identidad de la comunidad.

### **2.1.3. A nivel local**

Terán (2019). *Factores condicionantes de la planificación y gestión de la actividad turística en el distrito de Cajamarca – Perú, 2016*. Universidad Nacional de Trujillo (tesis doctoral). Tuvo como finalidad determinar las características de los factores condicionantes de la planificación y gestión turística en el Distrito de Cajamarca, Perú en el año 2019. Al respecto, refiere que la superestructura turística local está siendo limitada por la escasez de recursos materiales y económicos con los que disponen las instituciones, así como también, por la falta de capital humano especializado y la deficiente coordinación interinstitucional, situación que se traduce en una deficiente planificación y gestión de la actividad turística. En este sentido, por ejemplo, refiere que los trabajadores de la DIRCETUR Cajamarca no son profesionales en turismo, como tampoco cursan especializaciones relacionadas a la actividad turística que les permita desempeñar sus labores de manera adecuada.

Sobre la coordinación interinstitucional, refiere que las diferentes organizaciones que participan de la actividad turística a nivel local buscan la forma de realizar actividades sociales, culturales, reuniones de trabajo, ferias y talleres turísticos; sin embargo, esta coordinación no es constante ni ordenada ya que no existe suficiente capacidad de convocatoria y liderazgo.

Por otro lado, tanto la Gerencia de Turismo, Cultura y Centro Histórico de la Municipalidad Provincial de Cajamarca como la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo presentan presupuesto insuficiente para poder desarrollar sus actividades administrativas y de gestión, como tampoco se evidencia capacidad de gasto; no obstante, su recurso humano cuenta con recursos materiales suficientes para sus labores administrativas como oficinas implementadas con

equipos de cómputo, servicio de internet, telefonía, mueblería, entre otros y otras. En relación al sector privado o gremial, se identificó que presenta carencia de recursos materiales ya que no disponen de oficinas propias para poder ubicar a sus directivos, por lo que las tareas de coordinación y gestión a nivel gremial resulta más complicada.

Del mismo modo, la Asociación de Hoteles, Restaurantes y Afines (AHORA), como las asociaciones de guías turísticos y de agencias de viaje, también presentan deficiencias en lo referente a su organización, lo que se traduce en su poca presencia en la gestión turística local.

En resumen, las organizaciones que encargadas de la gestión turística en el Distrito de Cajamarca realizan sus gestiones sin una orientación y de manera espontánea, por lo que sus resultados no son significativos.

En este panorama, el autor afirma que la actividad turística a nivel local puede convertirse en una actividad económica sostenible, pero requiere el diseño y puesta en marcha de estrategias de gestión efectivas, para lo cual se necesita que tanto el sector público como privado trabajen de manera conjunta con el sector académico, como también las instituciones públicas y privadas retomen el liderazgo que les corresponde para poder dirigir la actividad turística local.

## **2.2.Marco epistemológico de la investigación**

### **2.2.1.Epistemología del desarrollo sostenible**

El mundo moderno enfrenta una crisis civilizatoria sin precedentes debido a los retos que debe afrontar en torno a problemáticas relacionadas al medio ambiente, la disponibilidad de alimentos, la pobreza, la injusticia social, etc., la cual ha llevado a la sociedad actual a presentar una actitud crítica frente a los valores y creencias que, hasta no mucho tiempo atrás, venían rigiendo el desarrollo de la vida humana y su relación con el medio que lo rodea. (Leff, 2007; Elizalde, 2006; citados por Mora, 2020)

Es así que, ha comenzado a cuestionarse el modelo de desarrollo centrado en el crecimiento económico que deja de lado los aspectos de responsabilidad social y ambiental, dando paso al surgimiento de paradigmas como el de desarrollo sostenible, buscando la unificación de diferentes corrientes científicas, sociales y filosóficas. (Bravo y Marín, 2008)

Esta actitud crítica evidencia la necesidad de una epistemología política que permita el desarrollo científico desde una óptica holística y proactiva, orientada a la transformación y readaptación de la realidad actual y la solución de los complejos problemas que la aquejan (Boff, 2012; Elbers, 2013, Citados por Mora, 2020), dejando de lado el antiguo paradigma de racionalidad que, según Sotolongo (2006; Citado por Bravo y Marín, 2008), fue cimentado y oficializado gracias a la sensación de certeza de conocimiento que ofrecía la ciencia y la concepción política que ponía al hombre como un ente cuya tarea era el dominio de la naturaleza con la finalidad de poder lograr así su bienestar.

Al respecto, Mora (2020) afirma que esta concepción de bienestar enfocada en tener y no en ser empieza a ser reemplazada por una nueva filosofía de vida que se orienta hacia la plenitud bajo un ambiente de respeto permanente y armonía entre el hombre, la naturaleza y las demás formas de vida. Desde este enfoque, la sostenibilidad configura “...un concepto complejo, profundamente axiológico, multidimensional, constructivista, cualitativo en su esencia e intangible por consecuencia”. Un nuevo modelo mental se abre paso y permite caracterizar el desarrollo como “...una propiedad emergente de un sistema territorial dinámico, complejo, adaptativo y altamente sinergizado” (Boisier, 2003; Citado por Bravo y Marín, 2008) Es un paradigma holístico que no solo requiere evolución perceptual y de pensamiento, sino también axiológico que incluya los principios de relacionalidad, complementariedad y reciprocidad. (Elbers, 2013; Citado por Mora, 2020)

Bravo y Marín (2008) refiere que el desarrollo sostenible viene siendo abordado, principalmente, por la biología, desde la ecología, como también, por la economía, habiéndose logrado aportes conceptuales relacionados a las capacidades de carga, la huella ecológica y los enfoques económicos de sostenibilidad fuerte y débil. No obstante, el desarrollo sostenible es mucho más complejo que los problemas que la ciencia tradicional está acostumbrada a enfrentar y no puede ser tratada de manera aislada por una disciplina de manera particular. Es, como refieren Sotolongo (2006) y Leff (2005), un “problema de nuevo tipo” que exige una evolución epistemológica que integre sociedad y naturaleza bajo un mismo enfoque ontológico; es decir, demanda que la epistemología y la ciencia modernas trasciendan hacia la complejidad ambiental y contemplen la realidad como una unidad y continuidad sistémica.

Se requiere, entonces, del surgimiento de una “zona de contacto” que permita que los diferentes campos se encuentren, choquen e interactúen a fin de lograr conceso y democratización de procedimientos y saberes. El mundo sustentable requiere un cambio paradigmático de pensamiento, enseñanza y aprendizaje que supere los antiguos valores sociocéntricos y antropocéntricos que hasta la fecha aún siguen vigentes. (Mora, 2020)

### **2.2.2. Epistemología de la administración**

*“El enorme progreso industrial de épocas recientes y muchos de los avances de las “ciencias duras” han sido popularizados gracias al pensamiento administrativo y los éxitos de la productividad de la gestión empresarial”.* (Hernández, 2010, citado López y Huamán, 2017). En este sentido, los estudios de administración han evolucionado de manera importante gracias a la investigación y su vinculación con la psicología, las ciencias sociales, la informática y las matemáticas, dejando de lado el empirismo, llegando a alcanzar nivel científico. (Bunge, 1993)

Ahora bien, dentro de los primeros cuestionamientos que surgen al abordar a la administración desde la epistemología se encuentran las interrogantes siguientes: ¿es la administración una ciencia o una técnica? y ¿cuál es su objeto de estudio?

Al respecto, Bunge (1993) manifiesta que, si la administración es una ciencia (social), su objetivo debe ser buscar las leyes y normas que satisfagan la actividad administrativa en todos sus ámbitos; mientras que, si es una técnica, su función es diseñar modelos para la optimización de las organizaciones tomando como base los conocimientos adquiridos gracias a la investigación desarrollada por las ciencias básicas, aunadas a la investigación y experiencia propias de las labores administrativas.

Desde esta perspectiva, Mendoza (2018) opta por ubicar a la administración dentro de las disciplinas de acción o disciplinas praxiológicas, las cuales tienen como objetivo la intervención de la realidad de cara a lograr objetivos deliberadamente planteados.

Para entender este planteamiento, es imprescindible diferenciar entre la labor de las ciencias que, desde sus esferas básica o aplicada, busca comprender la realidad, mientras que, la labor técnica no busca propiamente la comprensión de la realidad, sino poner el saber (de las ciencias) en acción; es decir “*forjar las herramientas necesarias*” para transformar la realidad. En este sentido, puede identificarse las fisiotecnias, las quimiotenias, las biotecnias, las técnicas generales y, finalmente, las sociotecnias, siendo estas últimas las que incluyen a la administración. (Bunge, 1993)

Respecto al objeto general de la administración, muchos podrían coincidir que recae en el estudio de la organización; no obstante, disciplinas como la economía, la psicología o la sociología abordan este objeto desde sus propias perspectivas, habiendo desarrollado aportes como la teoría de empresas, la psicología organizacional y la sociología organizacional; por lo tanto, al no ser un objeto de estudio exclusivo de la administración, no puede ser catalogado como tal. No obstante, Fayol y Drucker permiten definir a la administración como las tareas de gobierno y los procesos que las rigen para la consecución de objetivos, aspectos que claramente no son abordados por ninguna disciplina (Mendoza, 2018).

En este sentido, Bunge (1993) sostiene que, la administratecnia es un conjunto de disciplinas que estudian la administración desde un enfoque científico, abordando temas como las actividades y las relaciones administrativas desde la aplicación del método científico y los resultados de investigaciones científicas, teniendo como fin

supremo el de optimizar el funcionamiento de los sociosistemas, derivando en un esquema axiológico muy compatible con el paradigma de sostenibilidad moderno.

Posteriormente a la respuesta de estas dos interrogantes, es necesario también reconocer el mecanismo de abordaje del objeto de estudio y las disciplinas que respaldan estos métodos, dado que, si bien es cierto, se reconoce a la administración como una técnica y no como una disciplina de la ciencia, *“los teóricos de la gestión no pueden bajar su autoestima disciplinar frente a su carácter praxiológico... y deben rechazar el pragmatismo ciego que excluye el análisis de la realidad”*. (Mendoza, 2018)

Por lo tanto, *“que la administración sea una técnica no impide que los administratécnicos formulen modelos matemáticos y diseñen experimentos para poner a prueba la verdad de dichos modelos y la eficacia de los controles involucrados”*; no obstante, la veracidad de estos modelos no alcanzará una validez y utilidad general, sino que serán aplicables, posiblemente, solo en las realidades específicas para las que fueron diseñadas. La administratecnia, entonces, *“es científica sin constituir una ciencia”*, pero requiere el desarrollo de una hermenéutica sistémica, que no ignore la interdependencia de los subsistemas en los que busca intervenir. (Bunge, 1993)

Finalmente, por su propio carácter multidisciplinar, el óptimo abordaje y desarrollo de la disciplina administrativa requiere precisar las fuentes científicas de soporte que han permitido el desarrollo de la administratecnia y sus corrientes doctrinales. Al respecto, Mendoza (2018) refiere que las ciencias de soporte para la administración como disciplina académica y técnica incluyen a la economía, la psicología, la sociología, la antropología, el enfoque sistémico y la matemática; las cuales han

logrado contribuir desde sus orígenes en la escuela clásica de Fayol y Taylor que permitió el establecimiento metódico del trabajo gracias a la definición de estructuras y fases administrativas, para luego dar pase a la escuela humanista liderada por Mayo, Maslow, Herzbers, McGregor y Lickert que evidenciaron la imperante necesidad de considerar al factor humano y sus relaciones como aspectos determinantes para el éxito en el logro de objetivos. Ambas corrientes luego fueron unificadas y fortalecidas gracias a las corrientes neoclásicas y modernas en las cuales destacan los enfoques de gerencia estratégica de Andrews, Ansoff y Steiner, además de las teorías de competitividad de Ohmae y Porter.

En conclusión, desde la comprensión del nivel gnoseológico y el carácter ontológico de la administración como disciplina técnica, es posible reconocer su carácter axiológico desde una postura crítica que busca la optimización y adaptación de sistemas, además de la complejidad de sus requerimientos hermenéuticos producto del carácter sistémico propio de los problemas que aborda. En este sentido, es posible acoger a la administración como una disciplina clave en el proceso de búsqueda de herramientas a fin de alcanzar los anhelados beneficios que el paradigma de desarrollo sostenible pregona. En conclusión, *“es una ilusión el querer prescindir de la administración”* y ... *“como no es deseable prescindir de la administración, es preciso optimizarla... de esto se ocupa, precisamente, la administratecnia”* (Bunge, 1993)

### **2.2.3. Epistemología del turismo**

El turismo, a pesar de haber logrado posicionarse como una actividad de gran importancia, aún no ha podido concretar un cuerpo de conocimientos estable, riguroso y ampliamente explicativo, debido a que no se ha desarrollado un proceso sistemático de investigación, sino que se ha ido conformando como resultado de

aportes individuales de estudios y ensayos aislados, generando que, para los estudiosos y prácticos del turismo, resulte, hasta estos días, complicado poder comprender la actividad y desarrollarla de manera adecuada por la ausencia de un código conceptual unificado y un cuerpo teórico de amplia aceptación y aplicación. (Boullón, 2006)

La problemática anteriormente detallada, en parte, se debe a que, como manifiestan Panosso y Lohmann (2012), *“la epistemología del turismo es un tema que no tuvo importancia en los estudios turísticos hasta la década de 1990... debido a que los investigadores de esta área estaban más interesados en las cuestiones prácticas de esta actividad, como la gestión, la planeación y las políticas públicas, ... además que, “los filósofos están preocupados por temas más importantes que el turismo, a lo que también puede atribuirse la relativa escasez de publicaciones sobre el tema”*. En este contexto, la investigación turística carece de homogeneidad en la construcción del conocimiento, evidenciando *“orientaciones epistemológicas del tipo empírica, racional, realistas, idealistas, hasta escépticas”* (Castillo & Panosso, 2010; Citados por Panosso y Lohmann, 2012). *“Lo cierto es que en la actualidad la investigación del turismo se ha orientado a los estudios descriptivos y de medición de impactos, relegando a segundo plano la reflexión filosófico-epistemológica”*. (Castillo, Tomillo y García, 2010; citados por Castillo y Panosso, 2011).

En este sentido, Castillo y Panosso (2011) detallan que la importancia de la epistemología del turismo recae en la respuesta a interrogantes como *“¿en qué se relaciona con el objeto de estudio: turismo?, ¿la investigación turística qué es?, ¿implica el uso del método científico?, ¿cuál?, ¿a partir de diferentes disciplinas?, ¿cómo?, ¿cuáles?, ¿qué condiciones posibilitan construir conocimientos y objetos de estudio que sin más se los llama turismo?”*, a las que Panosso y Lohmann (2012)

agregan las siguientes: “¿qué puede conocerse en el turismo? ¿cómo se produce el conocimiento en el turismo? ¿es posible el conocimiento en el turismo?, ¿puede ser verdadero el conocimiento que se produce en el turismo?, ¿cómo se da, en el turismo, la aprehensión del conocimiento o por el sujeto pensante?, ¿por qué en el turismo se conocen algunas cosas y otras no?, ¿hasta dónde llega el campo de estudio del turismo?, ¿cuáles son los límites del conocimiento producido en el turismo?”.

A partir de estas interrogantes, es posible reconocer que, “para construir un objeto llamado turismo se requiere una capacidad de método el cual permita, posibilite y funde un conocimiento crítico, es decir, que no sea simplemente descriptivo, sino que explique y re-explique condiciones y estructuras internas que originan tales fenómenos”, para lo cual, deben ser atendidos de manera exclusiva, sin reducirlos a la óptica aislada de una sola disciplina como la economía, que la estudia únicamente desde la concepción de oferta y demanda, por ejemplo. (Castillo y Panosso, 2011)

Desde este punto de vista, Tribe desarrolló un modelo para la creación de conocimiento en turismo, en la cual explica que el turismo tiene dos campos importantes para la creación de conocimiento: el campo comercial práctico y el no comercial académico, fundamentando sus interpretaciones, modelos y herramientas en disciplinas como la geografía, las ciencias políticas, derecho, economía, filosofía, psicología, sociología, entre otras, las cuales, después de un proceso de filtro y acondicionamiento (en la zona de purificación teórica: Zona K), son aplicables a la realidad turística. (Panosso y Lohmann, 2012)

Desde esta concepción, se reconoce el carácter multidisciplinario del turismo y de la actividad turística como objetos de estudio; no obstante, también se evidencia la necesidad de un proceso de asimilación y acondicionamiento de las herramientas y

conocimientos generales que las diferentes disciplinas científicas y técnicas aportan desde su singularidad académica, debido a la complejidad y particularidad del fenómeno turístico. Del mismo modo, es posible observar la relevancia de la “*unidad de opuestos*” en el proceso de generación de conocimiento sobre turismo, validando que, “*la teoría es práctica acumulada y condensada que implica la generalización de la práctica del trabajo material, transformándose en una continuación cualitativamente particular y específica del trabajo material*”, mientras que, “*la actividad práctica se vale de la teoría para llevar a cabo una acción y, en esta medida, la práctica es en sí misma teórica*”; en pocas palabras: “*La acción se convierte en conocimiento. El conocimiento se convierte en acción. La práctica impulsa el conocimiento, el conocimiento fertiliza la práctica*”. (Bujarín, 2003; citado por Castillo y Panosso, 2011).

En este sentido, Castillo y Panosso (2011), aclaran que para que este proceso bilateral tenga lugar, es preciso, primero desarrollar una codificación clara y unificada que permita delimitar y estandarizar la investigación turística y su producción.

Por otro lado, Cohen (2002) reconoce que las líneas de investigación turística giran en torno a cuatro temas particulares: *los turistas, las relaciones entre turistas y locales, la estructura y funcionamiento del sistema turístico y las consecuencias del turismo*, aunque, Masri y Robles (1997) y Suárez (1996) refieren que algunas últimas orientaciones han incursionado en el tema medioambiental y la sostenibilidad. Asimismo, desde el enfoque sociológico Dann y Cohen (2002) explican que la investigación turística ha desarrollado dos importantes vertientes de investigación. La primera presenta una perspectiva macro, cuya investigación se relaciona a temas relacionados a la sociedad, mientras que, por otro lado, la perspectiva micro, se enfoca en estudiar al individuo (Citados por Castillo y Panosso, 2011)

En la primera línea, se ha desarrollado algunas investigaciones y aportes teóricos desde la aplicación de la teoría de sistemas, buscando brindar una explicación más o menos puntual sobre la dialéctica turística, entre los cuales destacan, por ejemplo, el Modelo de Cuervo, que detalla la interrelación e interdependencia de los subconjuntos de servicios que conforman el sistema turístico y su percepción como un todo complejo; el Modelo de Leiper, que explica el flujo de demanda entre destinos; el Modelo de Supersistema Sociocultural de Molina y El Sistema turístico de Beni. Todos estos aportes presentan, como se ha mencionado, un enfoque sistémico, que facilita el estudio gracias a la separación del fenómeno turístico del conjunto de fenómenos sociales; no obstante, ocasionan una visión fragmentada del objeto de estudio, ignorándose, muchas veces, que forma parte de un sistema mayor. (Panosso y Lohmann, 2012)

Esta situación es más palpable en el ámbito de los estudios superiores relacionados al turismo, en los que se estudia las actividades económicas que ofrecen servicios durante el fenómeno turístico como si ellas fuesen el turismo en sí, o se crean líneas disciplinarias como la economía y la geografía turísticas, la planificación del turismo, entre otras, evitando que se dé pie a razonamientos crítico-reflexivos. Esa misma problemática se observa a nivel de investigación turística, la cual, justificándose en orientaciones basadas en la aplicabilidad técnica, se reduce la producción científica a investigaciones generalmente descriptivas. (Castillo y Panosso, 2011)

Se ha llegado al punto de la *“cosificación del turismo”*, *“en el sentido en que el hombre es considerado un objeto manipulable, es decir, que se puede contar, como lo hacen las posturas oficialistas interesadas principalmente en ingresos y número de visitantes, esto significa que los sistemas de dominación cosifican -medios de*

*comunicación o Estado- (Adorno Y Horkheimer, 1944), funcionalizan y vulneran la libertad humana”*. (Arias, Marcelino, Panosso y Mendoza, 2013)

Al respecto, Tomillo (2008) resalta que, se desconoce que las categorías tomadas en cuenta para la contabilización de consumos y visitas por turismo suelen excluir a ciertos grupos de consumidores turísticos como los excursionistas, entre otros, lo cual genera imprecisiones estadísticas e invisibilización de consumos, arribos y servicios, obviando en hecho de que, si bien, algunas categorías de viajeros no estarían incluidas puramente en los “viajes por turismo”, estas generan consumos y gasto en servicios turísticos, incluyendo los servicios de ocio; asimismo, se suele reducir el viaje turístico a una sola categoría motivacional, ignorando la pluralidad de factores y motivaciones que influyen en los viajes y consumos turísticos. Entre otras inconsistencias se identifica el hecho de que, si bien, para la OMT, la oferta turística está conformada por una amplia diversidad de servicios; en la práctica, esta heterogénea diversidad se reduce a una sola línea del sistema productivo. (Muñoz de Escalona, 2004; citado por Castillo y Panosso, 2011)

A pesar de estas imprecisiones, Arias *et al.* (2013) afirman que el turismo como objeto de estudio ha alcanzado un nivel científico y está encaminándose hacia la superación del paradigma positivista dominante para lograr un enfoque más reflexivo e interpretativo. Por su parte, Castillo y Panosso (2011) agregan que, si bien, el turismo no es considerado una ciencia en sí, esto no lo priva de poder alcanzar cánones de científicidad ni de poder alcanzar sus aspiraciones nomológicas como fenómeno social; sin embargo, *“se debe hacer una reflexión crítica al conocimiento del turismo para comprenderlo más allá del canon científicista tradicional que brinda el positivismo”* (Castillo, 2007; citado por Arias *et al.*, 2013). En este sentido, se reconoce que, *“lo más urgente que hay en el turismo no es otra cosa que la crítica*

*científica en profundidad de un corpus teórico con siglo y medio de existencia que ya no sirve para conocer el turismo ni para resolver adecuadamente sus problemas a fin de sustituirla por otra con más capacidad de ofrecer una explicación de la realidad que sirva de guía para orientar las más adecuadas estrategias de inversión de acuerdo con el mercado”* (Muñoz de Escalona, 2004; Citado por Castillo y Panosso 2011).

Para Arias *et al.* (2013), gracias a la crítica y la reflexión, se puede comprender que, el turismo, como fenómeno práctico, presenta un comportamiento “*depredador, consumista, invasivo, e incluso elitista*”, que se está dejando de lado la esencia errante del hombre, además que, la realidad que afirman los entes oficiales no corresponde a la praxis en su totalidad y mucho menos a estudios teóricos y filosóficos del turismo, generando conflictos y contradicciones en ambos contextos.

En consecuencia, es menester adoptar una postura desde “la teoría crítica”, la cual “*propone la fusión de la investigación empírica y la filosofía asumiendo así su vínculo con los fenómenos sociales en el marco de un enfoque interdisciplinario, rescatando los aspectos objetivos de las ciencias sociales bajo una reflexión filosófica y epistemológica de los objetos estudiados*”. La investigación turística, por lo tanto, debe pasar de ser un *saber-productor* a “*un saber transformador*”. El objetivo, entonces, no es solo “*producir teorías*” sobre turismo, “*sino también intervenir en su práctica*”. (Castillo y Panosso, 2011)

Esta crítica, por su parte, no desmerece el valor comercial y económico de la investigación descriptiva y de las posturas oficialistas, ya que permiten “*mover ciertos hilos económicos, más bien lo que se pretende es llamar a la tolerancia disciplinar*”. (Arias *et al.*, 2013)

## **2.3. Bases teóricas**

### **2.3.1. Proceso administrativo neoclásico**

Uno de los principales aportes del enfoque neoclásico a la teoría general de la administración es el proceso administrativo moderno. Sobre este, Chiavenato (2007) explica que es un conjunto de tareas que se ordenan y se ponen en práctica de manera cíclica, dinámica e interactiva, permitiendo la retroalimentación, la autocorrección y el ajuste de las tareas administrativas a medida que este proceso se va repitiendo.

#### **2.3.1.1. Planeación:**

La planificación se fundamenta en la necesidad de las organizaciones por evadir la improvisación y anticiparse a situaciones futuras, con la finalidad de alcanzar sus objetivos propuestos. En este sentido, Chiavenato (2007) la define como un modelo teórico para la acción futura, el cual inicia con el establecimiento de objetivos, siendo así la base de las otras tres fases del proceso administrativo. En concordancia, para Bernal y Sierra (2008), es un método racional con una mirada prospectiva, de construcción del futuro. En este sentido, explican que se encarga de prever las formas más efectivas de responder a los cambios y aprovechar los recursos, orientando la toma de decisiones, reduciendo la incertidumbre y estableciendo índices para evaluar y dirigir el desempeño dentro de la organización.

En este marco, se identifican la planeación tradicional y la planeación estratégica, siendo la segunda la que abarca más ampliamente la filosofía y la práctica de la misma, puesto que, a diferencia de la primera, presenta un enfoque prospectivo y predictivo, gracias a un riguroso análisis del entorno organizacional, pudiéndose identificar tres fases para una planeación metódica y efectiva.

La primera fase es considerada fase filosófica y comprende la definición de la misión, la visión, los valores y las políticas de la organización; elementos que son considerados los objetivos más generales y a los que se alinean los demás más específicos conformando la identidad de la organización. En la segunda se comprende el entorno organizacional con la finalidad de establecer objetivos estratégicos para la consecución de los objetivos filosóficos. Finalmente, en la tercera fase se establecen objetivos operativos que concluyen en un plan de acción con actividades específicas y sus responsables. (Bernal y Sierra, 2008)

Para Chiavenato (2007), la fase filosófica se caracteriza por establecer el rumbo organizacional a largo plazo y tiene una óptica global de la misma; asimismo, es responsabilidad de los órganos de mayor jerarquía organizacional; la segunda permite entender a la organización a nivel departamental y establece objetivos a mediano plazo a cargo de los niveles intermedios de la organización; mientras que, la última fase dirige el corto plazo y permite alcanzar los objetivos más específicos de la organización.

Desde cualquier punto de vista, la planeación se fundamenta en el alineamiento metódico y complementario de los objetivos organizacionales y establece las bases para la organización, dirección y control de las tareas administrativas, por lo que, para muchos autores es la fase más importante del proceso administrativo.

Chiavenato (2007) explica que, en función de los objetivos anteriormente explicados, se formulan 4 categorías de planes como producto de la fase de planeación. En primer lugar, están los procedimientos, que involucran el conjunto de lineamientos que regulan los métodos de trabajo y que incluyen los conocidos flujogramas. La segunda categoría, el presupuesto, establece el destino, la cronología y la medición de los

recursos financieros, pudiendo ser de jerarquía estratégica, táctica u operacional. La tercera categoría abarca los programas, los cuales correlacionan tiempo y actividades, permitiendo la calendarización de las mismas. Por último, los reglamentos regulan el comportamiento de las personas que conforman la organización, facilitando el proceso de decisión individual, sometiendo la libertad y criterio personales a los intereses de la organización.

### **2.3.1.2.Organización**

Desde un primer punto de vista, la organización es una entidad humana (de cualquier tipo) formada de manera voluntaria con la finalidad de alcanzar objetivos de manera colectiva, y cuenta con una estructura que permite la división racional del trabajo (Bernal y Sierra, 2008). Chiavenato (2007) manifiesta que, a esta estructura refleja la organización formal, en cuyo quehacer cotidiano se desarrolla, espontáneamente, producto de las relaciones humanas, la organización informal.

Por tales motivos, es imprescindible que los gerentes conozcan ampliamente el comportamiento humano con la finalidad de poder gestionar de manera más efectiva los esfuerzos del capital humano, ya que, si bien, la estructura funcional establecida determina parámetros de comportamiento y relaciones interpersonales, esta puede ser trascendida por las relaciones no necesariamente formales; por lo que, el reto está en lograr que tanto la organización formal e informal de una organización se complementen con la finalidad lograr mayor efectividad en el logro de objetivos y satisfacción de necesidades a nivel personal y comunitario.

Desde un segundo punto de vista, la organización, como función administrativa, establece una estructura que ordena las relaciones entre los recursos organizacionales (humanos y otros) e integra los esfuerzos para el logro de objetivos en conjunto. Es

así que, se divide el trabajo, se agrupan actividades en departamentos y se asignan cargos y tareas (Chiavenato, 2007). Por su parte, Bernal y Sierra (2008) agregan el establecimiento de autoridad y responsabilidades, además de la asignación de recursos a cada nivel organizacional y departamento o área funcional. En el apéndice G1, se detallan las consideraciones para una óptima función organizativa.

Uno de los principales retos para los gerentes es determinar el grado de centralización que deberá tener su estructura organizacional para poder establecer el tipo de departamentalización más óptimo para el grupo humano que dirige. En los Apéndices G1, G2 y G3, se detallan los pros y contras de la centralización y los tipos de departamentalización en función de sus características particulares.

#### **2.3.1.3. Dirección**

La tercera fase del proceso administrativo consiste en poner en marcha lo planificado y organizado y está estrechamente relacionado al capital humano y su actuación en la organización, ya que los individuos no solo requieren ser asignados a sus actividades, tareas y responsabilidades, sino que también precisan ser motivadas para lograr los objetivos propuestos. En palabras sencillas, la dirección se refiere a la orientación de las personas que conforman una organización hacia los objetivos organizacionales, involucrando relaciones interpersonales entre los directivos y sus subordinados, para lo que requieren de 3 habilidades fundamentales: liderazgo, motivación y comunicación. (Chiavenato, 2007)

En este sentido, la dirección se considera la fase del proceso administrativo que representa el mayor reto para los directivos de las organizaciones, exigiéndoles una profunda comprensión del comportamiento humano, su pluriculturalidad y su valor como los elementos de mayor valor para la organización, lo cual les permita influir

en las personas que tienen a su cargo, no solo para poder ayudarles en su adaptación al cambio, sino también para orientarlos por el camino de la innovación y la competitividad; características que son altamente valoradas en este moderno mundo globalizado, complejo e incierto, ya que permitirán la supervivencia de las organizaciones. (Bernal y Sierra, 2008)

En este contexto, entonces, se entiende que los directivos deberán ser líderes capaces de motivar a sus colaboradores, por medio de estrategias efectivas de comunicación, trabajo en equipo y manejo de conflictos, producto de su amplio conocimiento sobre el comportamiento humano y sus necesidades.

#### **2.3.1.4. Control.**

Chiavenato (2007) refiere que, la fase de control consiste en el proceso constante y sistemático que garantiza que cada actividad se desarrolle en función de los planes, expectativas y procedimientos establecidos durante las fases de planeación y organización, siendo así que esta fase del proceso administrativo se sienta sobre las bases de las tres primeras etapas y es tarea de cada una de las personas que conforman la organización según sea su responsabilidad y función dentro de ella. Asimismo, manifiesta que si bien, la fase de control se ubica al final de la cadena del proceso productivo, esto no quiere decir que sea el fin del mismo, sino que trabaja como un eslabón de retroalimentación que permite la mejora continua y el desarrollo de la competitividad organizacional, por lo que se realiza en antes, durante y después del desarrollo de las actividades organizacionales, pudiendo identificarse al control preventivo, control concurrente y el control de retroalimentación.

Bernal y Sierra (2008) manifiestan que el control tiene 3 funciones básicas. La primera es la función restrictiva-coercitiva, que tiene como finalidad limitar el

comportamiento del personal para evitar desvíos durante la ejecución. La segunda función es de carácter regulatoria y se desarrolla durante el proceso de producción y tiene como finalidad mantener condiciones estables y deseadas. La última función corresponde al concepto de control como función administrativa que se enfoca en el control de los resultados logrados ajustándose a la ejecución de los tres primeros pasos del proceso administrativo. En este sentido, al igual que Chiavenato, detallan que el control se da en 4 fases que comprenden el establecimiento de objetivos y estándares mensurables y cuantitativos de control, previo al inicio de operaciones; la observación del cumplimiento de los estándares durante el proceso de producción, la identificación de desviaciones y la corrección de las mismas, después de ejecutadas las actividades productivas; esta última denominada retroalimentación y está orientada hacia la mejora continua.

Para tal efecto, Morales (2005) refiere que se deben establecer indicadores de control que sean precisos, relevantes, apropiados y prácticos, los mismos que detallan en el apéndice G5.

## **2.3.2. Administración desde el Enfoque Humanista**

### **2.3.2.1. Los equipos de trabajo**

Bernal y Sierra (2008) explican que la importancia de los equipos recae en la creciente complejidad e incertidumbre que están afrontando las organizaciones en los últimos tiempos, lo que ha llevado a que se vayan adaptando paulatinamente a esta metodología de trabajo, haciéndola parte de su cultura organizacional para obtener mejores resultados relacionados, principalmente, al logro de objetivos, la fidelidad y

compromiso del personal, la reducción de estrés y el aumento de la creatividad y el desarrollo profesional desde el punto de vista individual.

No obstante, los autores aclaran que, no cualquier grupo de trabajo puede recibir esta categorización, ya que se requieren condiciones especiales para que un grupo de personas pueda ser denominado “equipo de trabajo”, destacando la heterogeneidad y complementariedad de habilidades, el compromiso común que mantienen, el logro de objetivos individuales y comunes, el intercambio adecuado de información, el reforzamiento integral y la asunción de responsabilidades individuales y colectivas, generadas en un ambiente de confianza mutua.

Al respecto, Katzenbach y Smith (2005) refieren que, un factor fundamental para el éxito en el desempeño de los equipos es el establecimiento de metas (objetivos cuantificables), ya que permiten establecer objetivos laborales individuales, claridad en la comunicación y reducción de conflictos y mayor enfoque en los resultados. Por su parte, Huerta y Rodríguez (2006) recomiendan mantener un flujo de información suficiente y un clima organizacional apropiado.

Sobre la información, Bernal y Sierra (2008) recomiendan que los administradores deben contar con habilidades de comunicación efectivas que permitan evitar ruidos en la transferencia de información y mejoren la confianza como producto de la transparencia. Además, sugieren incluir a los colaboradores de los niveles inferiores en la solución de los problemas con la finalidad de incidir en su compromiso organizacional. Por otra parte, la importancia de la comunicación recae en que proporciona la información necesaria para que cada individuo conozca cómo realizar sus labores, como también, actúa como agente de persuasión que permite la motivación y coordinación de cada persona que conforma una organización.

Finalmente, Katzenbach y Smith (2005) manifiestan que los equipos deben combinar sus habilidades de manera adecuada, garantizando un balance entre las relacionadas a aspectos técnico-profesionales, como también aquellas relacionadas a las relaciones interpersonales, la resolución de problemas y la toma de decisiones. En este sentido, clasifican a los equipos en: equipos asesores, que recomiendan; equipos operativos, que producen y equipos directivos, que dirigen.

#### **2.3.2.2.El liderazgo en las organizaciones:**

Se entiende como liderazgo a la capacidad y proceso de *“inspirar y guiar a las personas hacia el logro de los objetivos de la organización”* que surge en el marco de las relaciones interpersonales entre los directivos y los colaboradores y representa uno de los pilares del proceso directivo. Aunque no es una característica únicamente de los administradores y gerentes, sino que es una cualidad que debe estar presente en los altos niveles organizacionales, sino que debe desarrollarse a lo largo de las distintas áreas, los procesos y jerarquías organizacionales; por lo que, los directivos organizacionales no solo deberán ser líderes en sí mismos, sino también promover el liderazgo en los demás, por lo que el líder tiene la peculiaridad de ser un director comprometido con su organización y sus colaboradores. (Bernal y Sierra, 2008)

Al respecto, Chiavenato (2007) refiere que el liderazgo se asume como un fenómeno de influencia social, en el cual, el líder actúa para influenciar el comportamiento de los otros, valiéndose de las condiciones de poder y autoridad otorgados, generalmente, de manera formal. Por lo tanto, el líder comprende que el actuar humano es un proceso constante de satisfacción de necesidades y que los individuos actúan en sociedad buscando mayor efectividad en el logro de sus objetivos, además que, la autoridad otorgada a él es producto del reconocimiento del grupo como figura

que representa a la organización, ya que tiene la capacidad y la confianza para reducir la incertidumbre gracias al control inteligente de las actividades y recursos

### **2.3.2.3. Las motivaciones humanas en las organizaciones**

Robbins (2004) refiere que la motivación es el conjunto de *“procesos que dan cuenta de la intensidad, la dirección y la persistencia del esfuerzo de una persona para lograr los objetivos organizacionales.”* Por su parte, Bernal y Sierra (2008) agregan que, implica un *“sistema de procesos psicológicos (personalidad, percepción, actitudes, aprendizaje, etc.) y biofisiológicos (capacidades físicas, energía, etc.) de las personas y del entorno... que estimulan, orientan y mantienen el comportamiento de estas ... orientadas hacia el logro de los objetivos...”*

Este sistema está estrechamente ligado a la satisfacción de necesidades humanas, por lo que, es imprescindible conocer el vínculo entre estos dos aspectos para lograr una comprensión más holística. En este sentido, la satisfacción o no satisfacción de necesidades motiva una actitud traducida en comportamientos, siendo así que, la no satisfacción de una necesidad percibida generará, a largo plazo, un sentimiento de frustración traducida en desorganización del comportamiento, agresividad, reacciones emocionales negativas, alienación y apatía hacia el logro de objetivos propuestos (Chiavenato, 2007).

En este sentido, las diferentes teorías ligadas a las motivaciones humanas permitirán una comprensión amplia del actuar humano y los factores que influyen en él de manera determinante.

## Cuadro 1

### *Enfoques teóricos que abordan las necesidades Humanas*

<b>TEORÍA</b>	<b>Detalle</b>
<b>Teorías de Maslow y Alderfer</b>	Maslow establece un modelo de necesidades jerárquico que comprende necesidades fisiológicas en la base de la pirámide, seguidas por necesidades de seguridad, afiliación, estima o reconocimiento y, finalmente, en la cima, necesidades de autorrealización. Por su parte, Alderfer propone un modelo que reduce las categorías a solo 3, siendo estas las necesidades de existencia (fisiológicas y de afiliación), de relación (afiliación y estima) y las de crecimiento (autorrealización), estableciendo que no existe un orden concreto para su satisfacción.
<b>Teoría bifactorial de Herzberg</b>	Establece que la satisfacción y motivación laboral están ligados a factores clasificados como factores de higiene y de motivación. Los factores de higiene abarcan las necesidades detalladas en la pirámide de Maslow y son detalladas de la siguiente manera: factores económicos (salarios y beneficios), condiciones laborales (seguridad, higiene, iluminación), seguridad laboral (justicia y estabilidad), factores sociales (calidad de las relaciones interpersonales) y beneficios adicionales. Por otra parte, los factores de motivación abarcan aspectos como la estimulación generada por el trabajo, valor del trabajo (que genera sentimiento de logro y autorrealización), reconocimiento y asignación de responsabilidad. Según este enfoque, para garantizar la satisfacción y motivación laboral debe asegurarse la satisfacción de los factores de higiene, mientras que, para poder maximizar estos resultados, debe promoverse la satisfacción de las necesidades referidas en los factores de motivación.
<b>Teoría de la equidad de Adams</b>	Los individuos realizan comparaciones de las condiciones y beneficios laborales entre trabajadores, siendo que su motivación es directamente proporcional a las condiciones de justicia percibidas; por lo que, si se percibe un trato no igualitario perjudicial para los individuos, estos se desmotivarán en su desempeño, mientras que si perciben equidad continuarán laborando con motivación.
<b>Teoría de las expectativas de Vroom</b>	Los individuos deciden empeñar esfuerzo en función de lo atractiva que perciban la recompensa a recibir como beneficio a cambio de su esfuerzo; por lo que, si las recompensas son suficientemente atractivas, se generará mayor motivación. Asimismo, una vez terminada la tarea, los individuos realizan comparaciones cualitativas y/o cuantitativas del beneficio esperado con el recibido, condicionando sus actuaciones futuras de manera positiva o negativa.
<b>Teoría del refuerzo de Skinner</b>	Establece un modelo de reforzamiento conductual, en el cual, las conductas de los individuos se repiten cuando son reforzadas y dejan de repetirse cuando no lo son; por lo que es imprescindible conocer las formas de gestionar las conductas de los colaboradores según sea el caso. Estos reforzamientos pueden ser positivos (recompensas), de aprendizaje por evitación (eliminación de consecuencias negativas), castigos y extinción (eliminación de recompensas)

*Fuente: Elaboración del autor con base en los aportes de Daft (2004)*

### **2.3.3. Administración por objetivos**

Durante el desarrollo de la teoría general de la administración, se identificó que una de las principales problemáticas al momento de ejecutar las actividades organizacionales es la disonancia entre los objetivos comunes con los objetivos individuales de las personas que conforman dichas organizaciones, por lo que, un nuevo y complementario enfoque administrativo es el de Administración por objetivos (APO), que busca orientar el proceso administrativo desde un enfoque de satisfacción plena de necesidades individuales y organizacionales en un ambiente más amigable y democrático.

Chiavenato (2007) refiere que la APO es una mirada más humana y participativa de la organización hacia el logro de objetivos, permitiendo que las responsabilidades y objetivos esperados por la organización, los directivos y los colaboradores sean definidos de manera conjunta, logrando así una mayor comprensión del camino a seguir durante el proceso administrativo y una mayor integración y compromiso en todos los niveles organizacionales, dejando de ver al trabajador como un simple factor de producción y otorgándole a la organización la mística de ser un equipo de trabajo conformado por personas, quienes presentan sus propios objetivos, necesidades, intereses y patrones psicológicos, los cuales deberán ser también satisfechos para poder lograr un mejor desarrollo organizacional.

Bajo este enfoque, se comprende que la producción, es consecuencia del trabajo e integración de grupo, por lo que se debe buscar la disposición de los integrantes para lograr mejores resultados y asumir responsabilidades no solamente a nivel individual sino como parte de una comunidad que, al satisfacer sus objetivos grupales contribuye a la satisfacción de sus objetivos individuales. A partir de aquí, es también

vital prevenir los conflictos sociales dentro de la organización, dado que, en general, los individuos prefieren producir y percibir menos remuneraciones por su trabajo antes que generarse conflictos con los demás integrantes de sus grupos (formales o informales), por lo que, se debe garantizar su estabilidad social. Por otro lado, las personas se motivan más a realizar sus labores y buscan el logro de objetivos cuando se sienten comprendidas, aceptadas, tomadas en cuenta y reconocidas. En este sentido, los gerentes no solo tienen la función de directores y conciliadores, sino también la responsabilidad de garantizar a cada persona, departamento y nivel la disponibilidad de recursos y conocimiento suficientes para el desarrollo de sus tareas, las mismas que son también evaluadas en conjunto para identificar aciertos y desvíos en el proceso, logrando retroalimentación y conciencia sobre los mismos.

#### **2.3.4. Marketing**

El marketing, entre todas las funciones de negocios, es la que está más enfocada en los clientes y cuya misión es administrar relaciones redituables con ellos, atrayéndolos a través de la promesa de valor superior para, luego, lograr mantener su flujo de consumo gracias a la satisfacción de sus necesidades. En este sentido, el reto de los mercadólogos modernos es ayudar a los clientes a “vivir” las marcas, haciéndolas parte de sus vidas y obteniendo como resultado que las ventas no sean el aspecto principal en el proceso, sino que solo configure una herramienta de generación de vínculos, generándose un proceso social y administrativo que permite a individuos y organizaciones satisfacer sus necesidades en conjunto por medio del intercambio mutuo de valor. (Kotler y Armstrong, 2012)

*“El marketing mira hacia el negocio a través de los ojos del cliente”* y la satisfacción de sus necesidades es el eje fundamental de todo el proceso, evidenciando la prioridad que tiene la investigación mercados, ya que la información obtenida permitirá el desarrollo de un proceso productivo creativo, auto correctivo y de generación de valor, respaldado por las habilidades y participación de los actores involucrados traducida en la comercialización de productos adecuados para los clientes y una mayor y estable rentabilidad para las empresas. (Drucker, Citado por Forsyth, 2010)

Kotler y Armstrong (2012) refieren que, el primer paso es el desarrollo del estudio de mercado, el cual involucra el conocimiento de las necesidades de los clientes (entendidas como carencias percibidas), la forma en que estas necesidades quieren satisfacerse (deseos), determinadas por la cultura y la personalidad y la capacidad de compra que respaldan el valor económico de estas. Por su parte, Forsyth (2010) indica el marketing tiene efecto solamente cuando se conoce ampliamente estas características, ya que permite una segmentación adecuada para poder desarrollar estrategias de marketing adecuadas que influyan en su decisión de compra.

Durante el proceso de comercialización, consumo y evaluación de productos, los consumidores tienen que enfrentarse a la gran diversidad de productos que se les ofrece en el mercado, haciendo más compleja la decisión de compra y el proceso de marketing. Los clientes empiezan por buscar información sobre los productos disponibles, la cual genera expectativas sobre su el valor e influyen en la decisión final. Una vez adquirido y consumido el producto, inicia el proceso de evaluación, en el cual el individuo determina si el valor percibido tiene relación con el valor real, produciéndose la sensación de satisfacción o insatisfacción. Por esto mismo, al difundir información sobre el producto, es importante tener precaución con las

expectativas que se genera, ya que solamente se logran relaciones duraderas y crecimiento en el mercado por medio de la satisfacción de las necesidades y las expectativas de los clientes (Kotler y Armstrong, 2012). Por ello, González (2014) afirma que es fundamental mantener la interacción continua con el cliente, de manera que contribuya con sus aportes a la mejora o perfeccionamiento del producto actual.

Kotler y Armstrong (2012) refieren que, una vez que se ha logrado comprender las necesidades de los consumidores, se segmenta el mercado para determinar el mercado objetivo, ya que no se trata de atender a todos los públicos de manera masiva porque la tarea se vuelve insostenible; por el contrario, las empresas deben identificar el segmento que puedan atender mejor y que les genere la mayor rentabilidad, un segmento meta para la cual diseñar un producto ideal, una propuesta de valor.

Para González (2014), los destinos turísticos deben ofrecer una variada gama de productos turísticos para que los consumidores puedan escoger entre diferentes opciones y logren una experiencia de viaje más placentera. En este sentido, se entiende que el reto de los destinos turísticos es identificar qué productos turísticos desarrollar para poder atender a la heterogénea y cambiante demanda turística, por lo que el enfoque de comercialización centrada en el cliente cobra mayor relevancia.

Por su parte, Middleton y Clarke (2001) manifiestan que también es necesario considerar a la imagen del destino y el precio de sus productos, ya que ambos son factores determinantes al momento de decidir un destino de viaje. Al respecto, Baloglu y McCleary (1999) afirman que las opiniones de amigos y familiares conforman la herramienta más importante en el proceso de formación de imagen; no obstante, esta imagen deberá estar respaldada por elementos tangibles capaces de ser percibidos durante la visita). (Citados por González, 2014)

En este contexto, el concepto de marketing social cobra relevancia, ya que el consumo consciente ha logrado abarcar también al mercado turístico. Al respecto, Kotler y Armstrong (2012) explican que, este es un nuevo enfoque de marketing que, si bien se centra en la satisfacción mutua de necesidades entre organizaciones y consumidores, también busca contribuir con la sociedad por medio de la práctica de la responsabilidad social y ambiental de cara a contribuir sustancialmente a la comunidad, a sus consumidores, sus colaboradores y el medio ambiente, trascendiendo las fronteras de lo meramente económico.

Forsyth (2010) agrega que, el precio de los productos está estrechamente ligado a su imagen. En este sentido, explica que los clientes no necesariamente buscan adquirir productos baratos, sino recibir un beneficio (valor) justo por el dinero invertido en ellos (lo que tampoco implica que se deba comercializar con precios elevados para generar una imagen de prestigio).

Una vez establecida la estrategia de comercialización basada en el cliente, se procede a elaborar un programa o plan de marketing que detalla el producto, su precio, los espacios y medios de comercialización y promoción. Respecto a las estrategias de promoción, es importante conocer que, los productos turísticos sobrepasan las fronteras físicas, por lo que los consumidores deberán desplazarse para poder acceder y consumir dichos productos; por lo que, Forsyth (2010) enfatiza en que la claridad y capacidad persuasiva de la información publicitaria juegan un papel fundamental, ya que ningún turista viajará a un lugar que no le convence.

La cuarta fase consiste en crear relaciones duraderas, estables y rentables con los clientes. Para ello, es fundamental generar percepciones de valor en el público objetivo, para lo cual, no basta con cumplir con las especificaciones del producto,

sino que debe llegarse al nivel del deleite, buscando la lealtad de los clientes, sin que esto afecte los beneficios recibidos por parte de la empresa. Para ello, nuevamente el concepto de segmentación de mercado cobra importancia y se debe entender que “*no todos los clientes valen los esfuerzos de marketing*” y que conservar algunos clientes resulta más perjudicial que perderlos. (Kotler y Armstrong, 2012)

Forsyth (2010), explica que los productos cumplen con un ciclo de vida que inicia con su introducción y crecimiento de ventas hasta llegar a su madurez en la cual se refleja su más alta participación en el mercado y beneficios obtenidos. A partir de acá, el producto deberá ser evaluado y pasar por un proceso de reinversión si lo que se pretende es que las relaciones con los clientes sigan siendo redituables.

Para ello, Kotler y Armstrong (2012) sugieren que las relaciones con los clientes tengan la característica de bilateralidad que les permita informar a las empresas sobre sus necesidades, sus expectativas y su satisfacción, por medio de una comunicación constante e interactivo que haga de ciclo de marketing una experiencia participativa y no solo una actividad meramente administrativa desarrollada a nivel interno. Finalmente, los beneficios del marketing no solo deben enfocarse en la satisfacción de los consumidores y clientes que adquieren los productos producidos por las empresas, sino que también debe considerar al capital humano de las mismas, velando por la satisfacción de sus necesidades y el desarrollo de su lealtad.

### **2.3.5. El paradigma de Desarrollo sostenible**

Para Gallopín (2003), el concepto de sostenibilidad se contextualiza dentro del marco de los sistemas socio ecológicos, compuestos por dos componentes, el humano (social) y el físico (ambiental), que interactúan de manera interdependiente, ya sea en ambientes urbanos o rurales. En estos sistemas, existe diversidad de recursos y/o

elementos (provenientes de ambos subsistemas), los cuales son necesarios para su funcionamiento y subsistencia en el tiempo; sin embargo, algunos de ellos (especialmente, los provenientes del entorno natural), no son restituibles después de su consumo, como también, algunas de las consecuencias generadas por los procesos del sistema son irreversibles, generando situaciones de peligro potencial de extinción de dichos sistemas. En este sentido, la sostenibilidad se entiende como el conjunto de condiciones que presenta un sistema para poder subsistir a lo largo tiempo, gracias a la disponibilidad suficiente de recursos.

Con base en esta concepción, Sachs (2014) detalla que la sostenibilidad es *“una forma de entender el mundo como un método para resolver los problemas globales”* que aquejan a la humanidad en el mundo moderno, en el cual, la trascendencia de la humanidad a lo largo del tiempo y la preservación de la biodiversidad del planeta se han vuelto un tema fundamental de discusión y especial atención en ámbitos políticos, filosóficos, científicos, entre otros. Gallopín (2003) explica que las características de un sistema socio ecológico sostenible son las siguientes:

- Disponibilidad de recursos para funcionar
- Adaptabilidad, flexibilidad y resiliencia para hacer frente a los cambios constantes de la realidad.
- Estructura consistente con capacidad de autorregulación, consciencia y capacidad de respuesta, que garantice la estabilidad del sistema.
- Auto dependencia y capacidad de inducir el cambio en otros sistemas con miras hacia la consecución de sus propios objetivos

Por lo tanto, se entiende que, el concepto de sostenibilidad implica necesariamente “cambio”, y que el reto no es evitarlo, sino desarrollar y ejecutar estrategias que

garanticen mantener las condiciones que permiten la subsistencia y renovación del sistema, evitando la destrucción de las fuentes de recursos que lo hacen posible.

Gallopín (2003) reflexiona que, el concepto de desarrollo, relacionado a aspectos socioeconómico, implica progreso cuantitativo (crecimiento material, en términos económicos) y cualitativo (calidad de vida) y que, usualmente, solo ha sido visto desde su primer componente; por lo tanto, aclara que, si en un sistema social solo existe crecimiento económico sin impactos positivos en calidad de vida, se identifica un estado de desarrollo viciado. Del mismo modo, especifica que la ausencia de ambos criterios evidencia un estado de no-desarrollo.

A raíz de la problemática actual, ligada a la escasez de recursos, el peligro en que se encuentra la biodiversidad del planeta y las malas condiciones de vida en algunos sectores humanos, el concepto de desarrollo debe replantearse y evolucionar hacia un estado más holístico y justo. Desde esta perspectiva, entonces, Gallopín (2003) explica que, la definición de desarrollo sostenible tiene dos perspectivas. La primera es la visión de justicia social y, la segunda, la de los objetivos contrapuestos.

En relación al primer enfoque, se destaca el concepto otorgado por la Comisión de Brundtland (1987), el cual sostiene que, el *“desarrollo sostenible es aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias”*. Por otro lado, el enfoque de los objetivos contrapuestos, originada en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo sostenible (2002), determina que el desarrollo sostenible se encamina hacia la integración y consecución de los siguientes aspectos: el crecimiento económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente. (Citados por Sachs, 2014)

En función a estos conceptos, se reconoce que, el enfoque de justicia está presente en ambos; sin embargo, el primero solo fundamenta la necesidad de mantener las condiciones de vida y los recursos necesarios que garanticen la subsistencia de las generaciones venideras; mientras que, el segundo, involucra un criterio ético más holístico, en el cual, se toma en cuenta también el valor de la biodiversidad y los derechos de formas de vida distintas a las del ser humano; como también, el hecho de equilibrar las condiciones de vida desiguales presentes en la actualidad. Es decir, no basta con garantizar los recursos para el futuro, sino que estos deben ser distribuidos equitativamente, reduciendo las brechas sociales en pos de la dignidad humana, la cual debe darse en armonía con el medio social y ambiental. Cada uno de estos aspectos se fundamentan en el siguiente cuadro resumen:

## **Cuadro 2**

### ***Fundamentación de los ejes de sostenibilidad***

<b>Dimensión de sostenibilidad</b>	<b>Premisas de fundamentación</b>
<b>Crecimiento económico</b>	Inversión de los recursos económicos en la satisfacción de necesidades fundamentales de las personas permite que puedan concentrar su atención y esfuerzo en los problemas ambientales, las necesidades futuras, mejoramiento del hábitat, etc.; mejora la capacidad y eficiencia productiva, la calidad y la estabilidad de empleo, repercutiendo significativamente en la calidad de vida, la consciencia sobre el entorno y la evaluación de impactos ambientales.
<b>Equidad social</b>	La justicia social también se manifiesta contribuyendo al desarrollo de servicios e infraestructuras básicas que inciden en calidad de vida de todos los grupos sociales y garantizar los recursos para la satisfacción de sus necesidades presentes y en futuras.
<b>Responsabilidad medioambiental</b>	No es posible concebir la existencia humana sin los recursos y condiciones del entorno ambiental. El ser humano comprende su coexistencia con otras formas de vida, las valora, protege y conserva. Invierte su conocimientos y recursos disponibles para la protección y transformación del entorno físico en pos de la subsistencia total del sistema.

*Fuente: Elaboración del autor con base en los aportes de Brown (s.f)*

En este sentido, Gallopín (2003) sustenta que, el camino hacia el desarrollo sostenible es un camino de cambio constante, en el cual, la innovación tecnológica juega un papel importante; así como la identificación y predicción los cambios que el sistema sufre con tiempo. En tal sentido, para lograr este ansiado nivel de desarrollo, es necesario implementar las siguientes condiciones en el sistema socio ambiental:

- *“Eliminar la rigidez y los obstáculos acumulados”*
- *“Identificar y proteger la base de conocimientos y experiencia acumulados que son importantes como los cimientos para avanzar”*
- *“Sostener las bases sociales y naturales de adaptación y renovación”*
- *“Identificar y acrecentar la capacidad necesaria de renovación que se ha perdido”.*
- *“Estimular la innovación, la experimentación y la creatividad social.”*

Sachs (2014) resalta que, la Asamblea General de las Naciones Unidas (2012) encomienda a los gobiernos a impulsar el desarrollo sostenible con la participación activa de todos los sectores interesados; por tanto, incluye a la gobernanza como cuarto eje fundamental y de integración, cumpliendo con las funciones de dirección y promoción, además de garantizar el desarrollo de servicios básicos e infraestructura para el bienestar social, destacando la sanidad y salubridad, educación, sistemas de transporte, electrificación, desarrollo científico y marcos normativos.

Otro aspecto que se ha incluido como parte de los ejes fundamentales de la sostenibilidad es la cultura, ya que, a partir de ella se pueden desarrollar un abanico de estrategias de solución para los problemas económicos, sociales y medioambientales modernos; por ejemplo, puede encaminar la creación de empleo gracias al turismo y el desarrollo de las industrias culturales. (Luque, 2016)

La UNESCO reconoce la importancia de la cultura, manifestando que: “*la cultura forma parte de nuestro ser y configura nuestra identidad*” y que, “*sin cultura no hay desarrollo sostenible*”, por lo que, garantiza su inclusión en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), con la finalidad de reforzarla para que actúe como “*motor y catalizador del desarrollo*”; para lo cual, se debe promover la protección del patrimonio y las expresiones culturales, además del diálogo intercultural.

Para Martinell *et al.* (2020), la cultura posee capacidad para transformar la sociedad, ya que engloba las formas de expresión humana, sus valores y la relación que sostienen con el entorno; mientras que, Luque (2016) resalta que, aporta las bases de la creatividad, la innovación, el progreso y el bienestar humano. Por tales motivos, la UNESCO la incluye en objetivos ligados a la educación, el desarrollo de ciudades sostenibles, protección medioambiental, crecimiento económico, generación de empleo, la paz, entre otros.

En este sentido, Luque (2016) destaca que, algunas estrategias importantes para desarrollar y promover la cultura son el mejoramiento de las competencias profesionales, involucramiento político, administrativo y financiero de las comunidades, promoción de actividades artesanales y artísticas.

## **2.4. Marco conceptual**

### **2.4.1. Gestión del patrimonio turístico**

Rodríguez (2010) explica que el término gestión proviene del vocablo inglés “*management*”, el cual ha tenido tantas interpretaciones y traducciones con significados similares pero que han generado confusión al momento de intentar comprenderlo del todo. En este sentido, explica que uno de estos términos fue el de

administración que implica el proceso orientado hacia el logro eficiente de objetivos; no obstante, agrega que, un enfoque más moderno sería el de Uribe (2005) y Rementeria (2008), el cual implica al proceso administrativo desde un enfoque de manejo estratégico de la organización, destacando la intención o interés de los involucrados en influir de manera positiva en el desarrollo de la organización, convirtiendo a la administración tradicional en un proceso proactivo, en el cual destaca el liderazgo y la búsqueda de la efectividad organizacional.

Por otra parte, la OMT refiere que el patrimonio turístico es un conjunto de bienes y servicios (atractivos, planta turística, infraestructura y superestructura con potencial (conocido o desconocido) para utilizarse en la actividad turística después de pasar por un proceso de transformación que permita satisfacer necesidades turísticas. Por lo tanto, se comprende a la gestión del patrimonio turístico como un proceso dinámico que involucra un conjunto de acciones de planificación, organización, dirección y control que se ejecutan sobre los recursos turísticos, la planta turística, la infraestructura y la superestructura de un destino con la finalidad de hacer posible su disfrute por parte del turista; es decir, es el proceso por el cual el patrimonio turístico se transforma en productos turísticos.

Finalmente, el término modelo, aplicado al campo de las ciencias sociales, hace referencia a pautas que, por su idoneidad, son susceptibles de imitación o reproducción, explican Pérez y Gardey (2008). Asimismo, agregan que también puede interpretarse como el *“esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja”*; por lo que, *“un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración”*, tanto en los ámbitos públicos como privados.

Por lo tanto, según Rodríguez (2010), un modelo de gestión debe abarcar el conjunto de pautas que permitirán el logro de objetivos. En este sentido, un modelo de gestión del patrimonio turístico es un conjunto de directrices a seguir para la gestión de los atractivos turísticos, la planta turística, la infraestructura y la superestructura de un destino que permitan su aprovechamiento, generando desarrollo para la comunidad receptora y satisfacción en la demanda

- **La oferta turística.**

La oferta turística es el conjunto de productos y servicios de un destino turístico que están en condiciones de ser utilizados por los turistas durante sus visitas y se ponen a su disposición, con la finalidad de permitirles, facilitarles y propiciar el aprovechamiento de los atractivos turísticos ubicados en dicho espacio geográfico. Estos elementos, cuando se estructuran y desarrollan bajo un programa de promoción turística orientado hacia los consumidores conforman productos turísticos. (Socatelli, 2013). Por otro lado, el patrimonio turístico está conformado por los elementos que tienen potencial para ser utilizados en la actividad turística, pero que no necesariamente conforman la oferta del destino. En este sentido, los elementos que conforman el producto, el patrimonio y la oferta turística son de categorías similares, solo que difieren en su nivel de desarrollo, promoción y articulación.

Sobre los productos turísticos, Belio y Sainz (2007; citados por González, 2014) señalan que son la fuente de satisfacción para los usuarios, por lo que deben estar diseñado en función de sus necesidades; por lo tanto, la gestión del patrimonio turístico de un destino se evalúa directamente en las características de desarrollo de su oferta, sus productos turísticos y su capacidad para poder satisfacer las necesidades del mercado.

Para Quesada (2006), este conjunto de elementos está conformado por los recursos y atractivos turísticos que generan la motivación de viaje, las infraestructuras generales o servicios básicos, la planta turística conformada por servicios e infraestructura desarrolladas especialmente para el disfrute por parte del turista (empresas turísticas e infraestructuras específicas facilitan la práctica de actividades turísticas) y la superestructura que abarca el marco normativo y las instituciones que regulan la actividad turística.

González (2014), agrega que, cuando se habla de productos turísticos, es importante incluir algunos elementos adicionales denominados elementos tangibles, como también, al mismo turista como partícipe y actor principal de su propia experiencia de viaje, considerando los siguientes tres aspectos: motivación, participación e interacción. Por ello, propone un modelo de producto turísticos basado en una serie de niveles secuencialmente ordenados, en el cual, la capa principal y de origen está compuesta por los recursos turísticos, sobre la que se ubican y ordenan, secuencialmente, las otras categorías de componentes, hasta ubicar al usuario como el elemento principal. En este modelo, cada nivel o capa es indispensable para la ubicación del siguiente, generando que los productos turísticos trabajen en función de la totalidad de sus componentes, los cuales están articulados en torno al turista. Asimismo, para que el consumo de los productos turísticos sea posible, es necesario que estén desarrollados en un ambiente con características de factibilidad de tipo jurídico, ambiental, social, entre otros.

Quesada (2006) refiere que, para satisfacer las necesidades de los turistas y cumplir con las condiciones de interacción y participación, es importante desarrollar actividades turísticas que posibiliten a los usuarios ser partícipes de sus propias

experiencias de viaje, ya que estas les permiten, además de invertir el tiempo en actividades de ocio, estar en contacto con el entorno del destino visitado.

#### **A. Los recursos turísticos:**

Para Arévalo (2010), los recursos turísticos son todos aquellos bienes y servicios ubicados en un determinado espacio geográfico que tienen la capacidad innata de atraer visitantes, satisfacer sus necesidades y, mediante la actividad del hombre y de los medios con lo que cuenta, hacer posible el desarrollo de la actividad turística.

En este sentido, los recursos turísticos son aquellos elementos del patrimonio turístico que, tras ser intervenidos por el hombre para su aprovechamiento, puede convertirse en atractivos turísticos. Al respecto, Arévalo (2010) reflexiona que son el soporte de la actividad turística e inciden en la calidad de la oferta, aunque dependen de la coyuntura y son provistos por iniciativa pública (en casos de necesidades generales y costosas) y por iniciativa privada (que es más rentable).

González (2014) refiere que los recursos turísticos constituyen la base para el desarrollo de la actividad turística de un destino, siendo el eje principal del patrimonio turístico, ya que generan la motivación de viaje y sin los cuales la práctica del turismo no sería posible o se desarrollaría en condiciones poco competitivas.

González (2014) aclara, sobre los recursos turísticos naturales, que, si bien, son los que mayor interés generan en los turistas, requieren que su utilización se dé bajo políticas de gestión sostenibles a fin de garantizar su permanencia en el tiempo. Sobre los recursos culturales, resalta que, en algunas ocasiones, es pertinente realizar algunas revisiones y/o modificaciones que les permitan ser mejorados en relación a características de accesibilidad, funcionalidad e imagen, sin que estas intervenciones alteren su atractivo de manera negativa ni afecten a su valor socio cultural.

Por su parte, Arévalo (2010) opta por clasificarlos según la propuesta de La Organización Mundial del Turismo (OMT), la cual incluye las categorías: de recursos naturales, museos y manifestaciones histórico artísticas, folclor, acontecimientos programados y realizaciones científicas, técnicas y artísticas contemporáneas. Asimismo, explica que los recursos turísticos que han sido intervenidos y cuentan con las condiciones necesarias para ser visitados y disfrutados por los turistas, conforman una nueva y superior categoría, la de los atractivos turísticos. Para esto, los recursos deben contar con planta turística e infraestructura básica.

MINCETUR establece que los recursos turísticos pueden jerarquizarse en 4 niveles en función de la evaluación de los siguientes criterios: particularidad, publicaciones, reconocimientos, estado de conservación, flujo de turistas, facilidades, representatividad territorial e inclusión turística. Es así que, los de jerarquía 4 son aquellos que tienen cualidades únicas en el mundo y presentan gran significación para el público internacional, por lo que son capaces de motivar, por sí solos, viajes internacionales; mientras que, los de jerarquía 3 cuentan con el potencial para atraer, por sí solos, público tanto nacional como extranjero ya que cuentan con características únicas dentro del país. La jerarquía dos incluye a aquellos que son capaces de motivar a visitantes dentro de una región o localidad específica debido a que son únicos en la zona en la que se encuentran. Finalmente, los de categoría 1 no cumplen con suficientes méritos para ser considerados de mayor nivel, pero son, igualmente, registrados en el inventario nacional como elementos complementarios.

#### **B. Infraestructuras Generales:**

Las infraestructuras generales están conformadas por el conjunto de servicios básicos que son, principalmente, para uso de la comunidad pero que, como explica Quesada

(2006), son *“la base en la que se sustenta la planta para poder funcionar adecuadamente”*.

González (2014) y Quesada (2006) detallan que, entre los principales servicios, se encuentran los sistemas de transporte (aeropuertos, vías férreas, carreteras, etc.), ya que permiten los flujos de turistas constantes y crecientes, por lo que, sus condiciones deben ser las más óptimas o, caso contrario, representarán un factor limitante para el desarrollo de la actividad turística.

Otro servicio básico importante es el abastecimiento de agua, ya que este recurso no se utiliza solo en lo relacionado al consumo humano para satisfacer sus necesidades básicas, sino que, también es un elemento importante en espacios vacacionales y de esparcimiento. (Cano y Miclat, 2013). Del mismo modo, el servicio de abastecimiento de electricidad es vital para que la planta turística pueda operar; mientras que, los servicios de comunicaciones y tecnología facilitan la comunicación entre la ciudadanía y, también, entre los actores de la actividad turística, permitiendo el dinamismo de la actividad comercial y social que representa el turismo (Quesada, 2006). A los servicios antes detallados, también se le añaden los servicios de drenajes de aguas y recolección de desechos, puesto que contribuyen con la salubridad y la buena imagen de los destinos turísticos.

### **C. Planta Turística.**

Abarca un conjunto de servicios diseñados para la atención exclusiva de los turistas y cuya misión se pierde fuera de este propósito (González, 2014). Para Quesada (2006), conforman la estructura productiva de la actividad turística y hacen posible el desplazamiento de los turistas, su alojamiento y el aprovechamiento del destino, sus atractivos y actividades; es decir, cumplen la función de satisfacer las necesidades

y deseos de los turistas mientras estos se encuentran fuera de su entorno habitual. Asimismo, explica que deben planificarse y desarrollarse en función de las características de los atractivos de la zona y las actividades turísticas a desarrollarse, como también, considerando las características de los visitantes.

Para Boullón (1985), la planta está dimensionada en: el equipamiento turístico, conformado por establecimientos o empresas que prestan servicios a los turistas, y las instalaciones turísticas, que abarcan a un conjunto de edificaciones específicas, distintas y complementarias al equipamiento turístico y las infraestructuras generales, que facilitan la práctica del turismo. (Citado por Quesada, 2006)

Sobre el equipamiento turístico, González (2014) resalta que tienen la capacidad de reforzar las motivaciones principales de viaje generadas por los atractivos turísticos, ya que pueden proporcionar características y elementos diferenciadores que terminan influyendo en la decisión de viaje, siendo los servicios más relevantes los relacionados al alojamiento, ya que permiten la satisfacción de una variada gama de necesidades básicas.

En esta línea, Quesada (2006) detalla que, otro servicio importante de la planta turística es el que prestan los restaurantes y establecimientos afines, recomendando que su oferta sea variada para que pueda adaptarse a los distintos gustos y necesidades de la diversa demanda turística. Finalmente, agrega que los servicios de entretenimiento deben ser variados e innovadores para facilitar aprovechamiento del tiempo de ocio de los turistas.

Guerrero y Ramos (2014) explican, sobre las instalaciones turísticas, que son infraestructuras específicas cuya finalidad es complementar la actividad turística, pudiéndose identificar a los establecimientos para cambio de divisas, casetas de

información turística, boleterías, estacionamientos, muelles, teleféricos, miradores, y demás construcciones y servicios que facilitan la práctica de la actividad turística.

González (2014) explica, en su modelo, que, las primeras tres capas de la pirámide tienen que estar complementadas por elementos que les brinden soporte material, consistencia y atributos de calidad, con la finalidad de facilitar la objetividad en el proceso de valoración y asimilación por parte de los turistas; por lo que, representan un componente estratégico en relación a la fidelización del mercado. Estos elementos tangibles incluyen aspectos como la decoración, la calidad y presencia del mobiliario y los equipos, la iluminación y ambientación, la limpieza de los ambientes, la apariencia del personal, la señalización turística, entre otros.

#### **D. Superestructura y factibilidad del entorno.**

Para Quesada (2006), son un conjunto de instituciones (públicas y privadas) que, directa y/o indirectamente, se encargan de realizar gestiones coordinadas con la finalidad de regular y hacer posible que la actividad turística se desarrolle de manera óptima y bajo los estándares que establece el marco legal. Estas instituciones pueden ser clasificadas según su ámbito geográfico (determinando su jurisprudencia y área de influencia), su participación (directa o indirecta) y su actividad (privado, público, civil, aunque es posible hablar de un sector académico)

González (2014), sin embargo, refiere que no solo se necesita de instituciones reguladoras, sino que es importante contar con un “entorno factible”, el cual ofrezca las condiciones adecuadas (políticas, sociales, jurídicas, económicas, climatológicas y físicas) para el desarrollo de la actividad turística y que, sin ellas, el turismo está liquidado; siendo así que, la labor de la superestructura no se limita a la regulación

del fenómeno turístico, sino también, se encarga de propiciar la factibilidad de los siguientes aspectos:

- Políticos: garantía de las libertades mínimas para la convivencia y la no discriminación, libertad de conflictos sociales y/o bélicos.
- Jurídicos: marco legal que garantice la seguridad y el respeto de los derechos de los turistas, la población receptora y el bienestar del patrimonio.
- Económicos: disponibilidad y estabilidad de empleos, nivel de renta que permita la inversión de recursos en vacaciones, viajes y actividades de ocio, nivel bajo de inflación, generación de divisas, etc.
- Sociales: población dispuesta a recibir a los visitantes e involucrarse en la actividad turística, respecto bilateral entre la población y los turistas.
- Climatológicos y ambientales: el clima de la región a visitar y los corredores turísticos no presenta condiciones hostiles, el patrimonio del área geográfica a visitar no se encuentra en condiciones de peligro.

#### **2.4.2. La demanda turística**

El elemento principal, y sobre el que gira toda la cadena de valor turística, es el turista; un elemento indispensable y activo sin el cual, la actividad económica del turismo pierde sentido. El mismo turista es parte de la producción de su propia experiencia turística, ya que interactúa, durante el proceso, con los diferentes elementos del espacio turístico como, por ejemplo, el entorno social y natural, otros visitantes, los proveedores de servicio, entre otros. Los 3 elementos clave que condicionan su comportamiento y satisfacción: motivación, participación e interacción. (González, 2014)

### **a. Motivación.**

Arévalo (2010) refiere que el turismo implica el desplazamiento de las personas hacia un lugar distinto a la residencia habitual motivados por la necesidad de satisfacer, principalmente, sus necesidades ligadas al tiempo de ocio, las cuales son determinadas según las características intrínsecas de los individuos. En este sentido, Gisolf (2014) manifiesta que el modelo más adecuado para explicar la motivación turística es el desarrollado por Pearce, quien adaptó el modelo de Maslow a la realidad turística, obteniéndose la siguiente estructura:

**Figura 1**  
**Modelo de necesidades de Pearce**



Fuente: “*Motivación en el turismo*”. Copyright por Gisolf, M. (2014).

Según este modelo, las necesidades de los turistas van evolucionando y ascendiendo de nivel en la pirámide, según las experiencias que estos van desarrollando y acumulando durante su vida. No obstante, Gisolf (2014) destaca, también, la perspectiva de Crompton, quien identifica, únicamente, las siguientes dos categorías:

- Necesidades de escape: motivan viajes de descanso que los alejen del trabajo y sus obligaciones cotidianas, las cuales resultan primordiales para la supervivencia humana, pudiendo ser comprendidas como la “*antiestructura de la vida occidental*” y satisface las necesidades humanas de los niveles más bajos de las pirámides de Maslow y Pearce.
- Necesidades de búsqueda: vinculadas al desarrollo personal y el aprendizaje. Cumplen la función de proveer al turista de “algo” que no es posible encontrar en su ambiente habitual, generando viajes con mayor planificación, ya que los turistas conocen con más precisión los lugares que quieren visitar y las actividades que desean practicar. Estos viajes satisfacen necesidades ubicadas en los niveles más altos de los modelos de Maslow y Pearce, debido a que se vinculan a satisfacer necesidades de superación persona y la búsqueda del yo.

Al respecto, González (2014) destaca que, en la actualidad, es más común que los viajes por turismo sean motivados por necesidades de realización personal, haciendo énfasis en los siguientes aportes de Dann (1981)

- Los viajes se producen como reacción a la percepción de necesidades de sensaciones nuevas y/o diferentes a las que le ofrece su entorno habitual, las cuales, en combinación con las características personales de los turistas, configuran los “factores de empuje”. Después de asumidos los factores de empuje, los individuos entran en proceso de búsqueda de información sobre los posibles destinos a visitar, los cuales generan, en mayor o menor medida, motivación para ser visitados. A esto se conoce como factores de arrastre. El nivel de motivación generado dependerá del tipo de experiencias que se desee experimentar y del nivel de correspondencia percibido entre los factores de empuje y los de arrastre.

- Solo el individuo puede aportar información confiable y de calidad sobre sus necesidades y motivaciones. Algunas de estas motivaciones son fantasías que pueden no ser aceptadas (moral o legalmente) en el entorno habitual.

Para Gisolf (2014), los motivos son producto de la introspección del turista, determinados por características intrínsecas y están relacionadas a la necesidad de cosas imprescindibles para conservar y darle sentido la vida; mientras que, las motivaciones son elementos externos que generan deseo de visitar un destino, como los recursos turísticos, el clima, las características de los establecimientos, etc.

Por lo tanto, se entiende que, el turista terminará visitando el destino que percibió más conveniente para satisfacer sus necesidades después de haber realizado un proceso de valorativo y comparativo de la oferta disponible en el mercado turístico.

Otro aspecto a considerar es la complementariedad de las motivaciones turísticas, dado que, durante los viajes por turismo, no se satisface una sola necesidad (o motivo) en específico, sino que el turista lleva consigo un conjunto integrado de necesidades que se complementan y fortalecen el deseo de viajar, aun cuando exista alguna que tenga carácter predominante; por lo tanto, la oferta turística debe ser diversificada, combinando atractivos y actividades de distinta índole con la finalidad de poder ofrecer experiencias turísticas consistentes que sean más atractivas y satisfactorias para los consumidores. (González, 2014; Gisolf, 2014)

La OMT, por su parte, establece 8 categorías de turismo en función de las motivaciones de los turistas, las cuales son detalladas por Quesada (2006) de la siguiente manera:

### Cuadro 3

#### *Las motivaciones turísticas – Parte 1*

<b>Motivación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Actividades turísticas</b>
<b>Placer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Viajes con carácter puramente recreativo, realizados por personas que buscan distraerse de sus ocupaciones o labores habituales.</li> <li>- Conforman la razón principal de los viajes turísticos a principios del siglo XIX.</li> <li>- Han desarrollado una amplia gama de posibilidades de actividades turísticas</li> </ul>	No existen actividades turísticas específicas para esta categoría, dado que no buscan algo en concreto, sino solamente satisfacer su necesidad de recreación y ocio.
<b>Cultura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Viajes con la finalidad de conocer la forma de vivir de las personas de otras áreas geográficas.</li> <li>- Relacionada a la historia, la arqueología, la religión, la política, la arquitectura, la filosofía, etnología, el folclor, etc.</li> <li>- Contribuye con la valoración de los elementos culturales autóctonos y los foráneos</li> </ul>	Turismo familiar. Peregrinaciones religiosas Turismo étnico Turismo político Turismo arquitectónico y monumental Turismo gastronómico Turismo folclórico Turismo educativo Turismo artístico
<b>Naturaleza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Viajes para conocer, disfrutar o estudiar el ambiente natural.</li> <li>- Potencial de crecimiento en las próximas décadas producido por el crecimiento demográfico y el estrés cada vez más presente.</li> <li>- El turismo ecológico vela por la conservación del medio ambiente y los intereses de los involucrados, gracias a sistemas de control de capacidades de carga e impactos, como también programas de incentivo.</li> </ul>	Turismo de naturaleza suave: actividades de ocio diversas en áreas naturales. Turismo de naturaleza fuerte: desarrollo de investigaciones o estudios sobre ecosistemas, hábitats o especies de flora y fauna. Ecoturismo
<b>Negocios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Viajes con la finalidad de realizar gestiones propias de una empresa.</li> <li>- No se viaja para realizar actividades de ocio, pero hacen uso de las facilidades propias de la actividad turística como los alojamientos, restaurantes, servicios de transporte, algunos servicios de entretenimiento, etc.</li> <li>- Abarca a ejecutivos y empresarios; también conocidos como viajeros VIP, que no solo exigen servicios básicos, sino también facilidades adicionales como computadoras, auditorios, entre otros, y suelen alojarse en hoteles con altos estándares de calidad, confort y seguridad.</li> </ul>	Actividades diversas que se les ofrezcan para aprovechar el tiempo libre que les queda después de atender sus responsabilidades laborales.  Hacen uso de las facilidades de entretenimiento.

*Fuente: Elaboración del autor con base en los aportes de Quesada (2006)*

## Cuadro 4

### *Las motivaciones turísticas – Parte 1*

<b>Motivación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Actividades turísticas</b>
Deporte	Para observar eventos deportivos o practicar actividades deportivas con fines o no competitivos.  Las actividades deportivas pueden ser de tipo físicas (convencionales) o lúdico - recreativas (como el ajedrez y el billar).	Espectadores de eventos deportivos Competidores en eventos deportivos Personas con el deseo de disfrutar, aprender o practicar algún deporte.
Salud	Motivación característica de personas que sufren de dolencias o deficiencias físicas, estéticas o de salud y desean experimentar alguna mejora en estos aspectos.	Tratamiento médico Intervenciones quirúrgicas: Hidroterapia Climaterapia descanso, aliviar la tensión y el estrés. Musicoterapia y masajes comida vegetariana
Congresos y convenciones	<ul style="list-style-type: none"><li>- Viajes para asistir a reuniones de tipo profesional, religioso, educativo, de negocios, etc.</li><li>- Los turistas buscan analizar y discutir temas referidos de interés común y enriquecer sus conocimientos y experiencias en conjunto.</li><li>- Los viajes duran entre 2 y 4 días.</li><li>- Se realizan en lugares con condiciones y servicios de instalaciones, equipos, seguridad, tranquilidad, etc.</li></ul>	Congresos Convenciones Conciertos Concursos  Actividades de ocio disponibles en el área  Tours, visitas guiadas, etc.
Aventura	<ul style="list-style-type: none"><li>- Viajes con la finalidad de practicar deportes y actividades que desafíen sus actividades físicas y psicológicas.</li><li>- Involucra actividades que presentan un mayor costo y condiciones especiales de equipamiento y seguridad, por lo que su mercado es específico y selectivo.</li></ul>	

*Fuente: Elaboración del autor con base en los aportes de Quesada (2006)*

### **b. Participación e interacción**

Según el enfoque de marketing de servicios, los clientes participan del proceso de servucción, por lo que evidencia que, su participación es obvia e imprescindible en la producción turística, dado que, ningún turista viaja para quedarse en la habitación de su hotel y son ellos los que deben vivir, en primera persona, su experiencia de viaje, ya sea con actividades simples como comer en un restaurante, tomar el sol en

la playa o practicar alguna actividad deportiva. (Hoffman y Bateson, 2002; citados por González, 2014). En esta línea, Gisolf (2014) manifiesta que, el turismo de masas ha perdido relevancia y que, el enfoque que ahora destaca es el de la práctica del turismo desde la particularidad de los individuos y sus preferencias; por lo tanto, para que la oferta turística sea consistente, debe incluir atractivos y actividades diversas que motiven los viajes y contribuyan a la generación de experiencias turísticas de valor.

En este contexto, aparece el concepto de actividades turísticas, el cual se puede entender como el conjunto de productos, servicios y actividades que se ofrecen al turista con la finalidad de permitirle disfrutar de su tiempo de ocio (o vacacional), en los cuales el mismo turista es co-creador y participante de su propia experiencia como viajero. (Consejería de Turismo, Cultura y Deportes – Islas Canarias, España). Del mismo modo, es posible concebirlas como “actividades que llevan a cabo los turistas durante el periodo que dura su viaje en un lugar fuera de su espacio habitual, estas se realizan con fines de ocio, diversión, descanso y otros motivos.” (Entorno Turístico – Revista de Turismo).

De los dos conceptos antes señalados, es posible rescatar dos términos fundamentales para poder comprender a las actividades turísticas en toda su magnitud: motivos y disfrute. Ambos términos permiten comprender que, la razón por la cual los turistas realizan actividades turísticas es porque desean satisfacer el motivo – necesidad que impulsó y determinó la decisión de viaje; por lo que, cada turista buscará realizar las actividades que más se ajusten a sus características personales y que considere son las más satisfactorias para él.

Por su parte, González (2014), identifica las siguientes tipologías de actividades turísticas: actividades físicas, actividades culturales y actividades lúdico recreativas; siendo que, los productos turísticos deben combinar distintos tipos de actividades, con la finalidad de dar mayor consistencia y atractividad a la experiencia turística.

Durante su estadía, el turista experimenta contacto constante con el personal de servicio, con la población local y con el medio físico que lo rodea, por lo que, las interacciones que se generan en estos encuentros deben ser provechosas no solo para el turista, sino también para la población receptora y, en la medida de lo posible, para el medio ambiente. Esta interacción, permite a los agentes que participan de la actividad turística, generar vínculos, aprendizajes y beneficios entre ellos. No obstante, muchas veces esta interacción no se da de manera adecuada, lo que genera que las experiencias turísticas no sean totalmente agradables o que los impactos del turismo en el destino de origen sean los mejores.

Cooper sugiere que, la actividad turística debe enmarcarse en parámetros de sostenibilidad que garanticen equilibrio entre economía, medioambiente y sociedad. En este sentido, la actividad turística no debe ser vista solo como una actividad económica que genera ingresos monetarios, sino que debe existir la posibilidad de que los turistas, la comunidad receptora y el entorno cultural y ambiental interactúen de manera armoniosa (Citado por González, 2014)

## Cuadro 5

### *Clasificación y listado de actividades turísticas*

<b>ACTIVIDADES CULTURALES</b>	Turismo familiar Visitas a museos y galerías de arte Visitar monumentos históricos Visita a ferias, congresos o simposios Asistencia a celebraciones religiosas populares Peregrinaciones religiosas Turismo rural Turismo étnico	Disfrute gastronómico Asistencia a festivales tradicionales Visita a sitios relacionados a la literatura y el cine Turismo fotográfico Talleres de educación ambiental Talleres artesanales Turismo místico. Turismo idiomático Talleres gastronómicos
<b>ACTIVIDADES FÍSICAS</b>	Caminatas Puenting Senderismo interpretativo Escalada en roca Espeleología Cabalgata Paseos en trineos o carretas Remo Ciclismo Ciclismo de montaña Parapente Ala delta	Paracaidismo Vuelo el globo aerostático Paseo en avioneta Paseo en helicóptero Vuelo ultraligero Motocross Paseos en moto acuática Buceo Paseo en botes o similares Esquí acuático Deportes convencionales Competencia deportiva
<b>ACTIVIDADES LÚDICO - RECREATIVAS</b>	Asistencia a discotecas y clubs nocturnos - Visitas al cine - Visitas al teatro Observación sideral - Visitar la naturaleza con fines de relajación y esparcimiento	Campamentos Fogatas - Visitas al teatro. Conciertos. Galerías de arte Observación sideral Picnics

*Fuente:* Elaboración del autor con base en los aportes de Subsecretaría de Turismo y SERNATUR, Chile (2014); Araujo, Friz y Paúl (2012); Cabrera e Ibáñez (2011), Reverter y Plaza (2011), Consejo Nacional de la Cultura – Chile (2015), SECTUR México (2004), Quesada (2006)

#### **2.4.2.1. Estacionalidad de la demanda turística.**

La estacionalidad turística es la variación de la demanda a través de las estaciones del año, la cual es desproporcionada en ciertos periodos. Este fenómeno determina temporadas de baja (valle) y alta afluencia turística (pico), lo cual representa un obstáculo significativo en el desarrollo de la actividad turística y cuya solución es prioritaria. (Solís, Romero, Carnero y Núñez, 2012)

Para Butler (1998), los factores que generan estacionalidad son naturales o institucionales - culturales. En los primeros, incluye aspectos como el clima, las estaciones del año, temporadas de lluvia, presencia de eventos naturales, entre otros. En el segundo grupo, se incluyen aspectos como temporadas de vacaciones y feriados, festividades y eventos varios, personalidad de los visitantes, preferencias y hobbies, moda, entre otros. Estos factores se encuentran presentes tanto en el área geográfica de destino como en la de origen, como también algunos son intrínsecos a la propia demanda; por lo tanto, su control va a depender del nivel de conocimiento que los gestores turísticos tengan sobre sus propios espacios turísticos, las características de la demanda y las regiones de procedencia, además de la capacidad de gestión para adaptar la oferta turística a estas variaciones estacionales del flujo turístico.

Para Machicao (2014), la investigación de la estacionalidad debe realizarse desde la perspectiva de la oferta (destinos, empresas, comunidades receptoras), como también de la demanda (turistas y visitantes). Asimismo, explica que, los impactos de la estacionalidad turística están dimensionados en cuatro grandes áreas: empleo, costos de producción, capacidad de las instalaciones y protección ambiental. Carruitero (2011), por su parte, explica cada una de las dimensiones de la siguiente manera:

Sobre el empleo, detalla que genera inestabilidad estabilidad laboral y diferencias marcadas en la cualificación de los profesionales que laboran en turismo, dado que, durante las temporadas bajas, los prestadores de servicios deben prescindir de personal para poder garantizar la rentabilidad empresarial; mientras que, en las temporadas valle, existe alta demanda de personal y se termina contratando a profesionales con bajos niveles de formación, experiencia y efectividad.

Sobre los costos de producción, afirma que, en las temporadas valle, los empresarios recurren a estrategias radicales como recortes de personal y recursos, disminución excesiva de precios, entre otras, con la finalidad de lograr rentabilidad empresarial o, en su defecto, reducir las pérdidas y subsistir. Esta inestabilidad de ingresos y la incertidumbre generan que algunos inversores pierdan el interés de participar de esta actividad económica.

Sobre la capacidad de las instalaciones, resalta que, durante las temporadas altas, las instalaciones y atracciones se ven sobredimensionadas generando dificultades en la práctica del turismo, bajos niveles de calidad y atractividad turística, además de los impactos negativos generados al patrimonio y al entorno social.

En resumen, la estacionalidad tiene una alta complejidad, ya que sus factores determinantes están interrelacionados y la priorización de su tratamiento se fundamenta en la necesidad de reducir las pérdidas económicas potenciales causadas por la ineficiencia en la utilización de los recursos, además de la presión social y ambiental. Como alternativas de solución, recomienda estrategias de precios diferenciales, variedad de las atracciones, diversificación de mercado y facilidades estatales. (Machicao, 2014)

### 2.4.3. Turismo sostenible

El turismo sostenible implica la búsqueda del equilibrio entre el máximo aprovechamiento del patrimonio turístico de la zona de destino, la satisfacción de los visitantes y los impactos negativos causados en el entorno sociocultural y natural. (Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Málaga, 2010; Lalangui, Espinoza & Pérez, 2017)

Para ello, Cardoso (2006) resalta que es fundamental realizar trabajo conjunto entre los involucrados con la finalidad de desarrollar una planificación estratégica sustentada en códigos de ética que consideren los intereses de cada actor turístico, las necesidades del mercado y las condiciones del espacio turístico.

Por su parte, Lalangui *et al.* (2017) rescatan los siguientes principios del turismo sostenible, desarrollados por la OMT (1997):

1. Aprovechamiento actual de los recursos, garantizando su conservación para su utilización continuada en el futuro.
2. La gestión turística no debe causar daños serios al entorno ambiental ni sociocultural.
3. Mantener y mejorar la calidad ambiental
4. Alto nivel de satisfacción de los visitantes, manteniendo el prestigio y potencial del destino.
5. Los beneficios generados por la actividad turística se distribuyen de manera equitativa.

Del mismo modo, se pueden describir las siguientes características según eje de sostenibilidad:

## Cuadro 6

### *Características del turismo sostenible según eje de sostenibilidad.*

Eje económico	Eje medioambiental	Eje sociocultural
<p>La oferta turística presenta característica de rentabilidad y viabilidad en el presente y el futuro</p> <p>La actividad turística fomenta la creación de empresas de distintas dimensiones y categorías, como también, el empleo directo e indirecto en beneficio de la comunidad local, reportando beneficios económicos que son equitativamente distribuidos, contribuyendo en la reducción de la pobreza.</p>	<p>Se comprende la complementariedad entre el turismo y la riqueza natural del destino, por lo que se utilizan sus recursos bajo códigos de conducta respetuosos y responsables, especialmente en las áreas protegidas.</p> <p>Se Fomenta la conservación y cuidado del entorno natural: ecosistemas, flora, fauna y biodiversidad.</p> <p>Se practica el uso controlado y responsable de los recursos naturales.</p>	<p>Los involucrados participan activamente de la gestión e innovación de la actividad turística. Se favorece la interacción e intercambio armoniosos entre los turistas y el entorno sociocultural, evitando impactar negativamente en la comunidad receptora.</p> <p>Se conserva, fortalece y promociona la cultura local y su autenticidad</p> <p>Se genera efectos positivos en la calidad de vida de la población, gracias a las infraestructuras y servicios básicos.</p>

*Fuente: Elaboración del autor con base en los aportes de Cardoso (2006), Lalangui et al. (2017)*

Finalmente, Lalangui et al. (2017) destacan que, la forma más efectiva de evaluar la sostenibilidad del turismo es a través de sus involucrados y las condiciones de mantenimiento y mejora de los entornos naturales y socioculturales.

## 2.5. Definición de términos básicos

- Acontecimientos programados: actividades programadas con fecha y lugar como congresos, festivales de cine o teatro, eventos deportivos, etc.
- Actividad turística: actividad de ocio que se realiza durante un viaje turístico o actividad económica generada por los viajes de turismo.
- Amplitud de control: “*cantidad de personas que un determinado cargo supervisa de manera directa, con eficiencia y eficacia*”. (Bernal y Sierra, 2008)
- Autoridad: “*derecho formal y legítimo... para tomar decisiones, emitir ordenes relacionadas con su cargo y asignar recursos, con el propósito de obtener los resultados deseados por la organización en dicha área o dependencia*”. (Bernal y Sierra, 2008)
- Centralización: “*grado en el que el proceso de toma de decisiones se concentra exclusivamente en los directivos y, en muchos casos, únicamente en la dirección general de la organización*”. (Bernal y Sierra, 2008)
- Competitividad: capacidad de utilizar los recursos de manera eficiente para desarrollar y ofrecer productos y servicios de calidad, innovadores, éticos y atractivos para el mercado.
- Control: “*proceso que consiste en supervisar las actividades que se desarrollan en una organización o compañía para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa*”. (Koontz, s.f; citado por Bernal y Sierra, 2008)
- Demanda turística: “*conjunto de consumidores o posibles consumidores de bienes y servicios turísticos que buscan satisfacer sus necesidades de viaje*”. (Socatelli, 2013)

- Departamentalización: *“criterio por el cual, se agrupan las tareas o los puestos en departamentos en virtud de su homogeneidad e identificación, se definen las relaciones de autoridad”*, representadas en un organigrama. (Bernal y Sierra, 2008)
- Descentralización: delegación de la autoridad para la toma de decisiones en los diferentes niveles y áreas de la organización. (Bernal y Sierra, 2008)
- Deseo: forma en la que se quiere satisfacer una necesidad.
- Destino turístico: *“espacio físico, con o sin una delimitación de carácter administrativo o analítico, en el que un visitante puede pernoctar”*, agrupando (en una misma ubicación) *“productos y servicios, y de actividades y experiencias, en la cadena de valor del turismo, y una unidad básica de análisis del sector”*. (OMT)
- Dirección: *“función de la administración que consiste en motivar a las personas e influir en ellas y en sus equipos para que realicen sus trabajos en función del logro efectivo de los objetivos organizacionales”*. (Robbins y Coulter, s.f; Citados por Bernal y Sierra, 2008)
- Ecoturismo: se practica básicamente en áreas protegidas, ya sean públicas o privadas; es por ello que, países con gran biodiversidad poseen excelentes condiciones para su práctica. (Quesada, 2006)
- Equipo de trabajo: *“conjunto de personas (comprometidas) asignadas o auto asignadas, de acuerdo con sus habilidades o competencias específicas (complementarias), para cumplir una de terminada meta bajo la conducción de un coordinador”*, asumiendo una responsabilidad compartida. (Huerta y Rodríguez, 2006)
- Escalada en roca: deporte que consiste en ascender pendientes rocosas asistido por equipamiento y la fuerza propia.
- Espeleología: visitas a grutas o cavernas

- Experiencia: vivencia.
- Experiencia turística: conjunto de aprendizajes y/o vivencias generadas durante un viaje turístico.
- Factor de arrastre: elemento del entorno que genera motivación para actuar
- Factor de empuje: factor intrínseco a la persona que determina sus necesidades, expectativas, percepciones, conductas y decisiones.
- Folclor: elementos etnográficos, antropológicos, de cultura popular: gastronomía, fiestas, construcciones populares (portadas, balcones, etc.), manifestaciones religiosas, creencias populares, mercados, artesanía, entre otros.
- Marketing: arte y técnica de comercialización enfocada en la satisfacción de los consumidores para obtener el mayor beneficio de ellos.
- Mercado: Espacio físico o no en el que vendedores y compradores interactúan e intercambian productos.
- Mercado turístico: Conjunto de compradores y vendedores dispuestos a comercializar
- Montañismo: excursiones realizadas por las montañas
- Motivaciones: aspectos externos que influyen en el turista para escoger un destino (de entre muchos) que se acomode mejor a sus necesidades.
- Motivación turística: razón para la adquisición de un producto turístico, a través de la realización de un viaje.
- Museos y Manifestaciones Histórico artísticas: Museos, Obras de Arte y técnica, lugares históricos, ruinas y parques arqueológicos.
- Necesidad: ausencia o carencia percibida de algo

- Observación sideral: actividad de apreciar e interpretar las estrellas, constelaciones y fenómenos relacionados al espacio.
- Ocio: tiempo libre no comprometido a obligaciones destinado a la recreación y el esparcimiento
- Organigrama: “representación gráfica de la división formal del trabajo tanto por niveles jerárquicos”. (Bernal y Sierra, 2008)
- Organización: conjunto de personas voluntariamente agrupadas para la consecución de un objetivo o función de distribuir responsabilidades y tareas.
- Picnic: merienda realizada al aire libre sobre una manta.
- Plan: curso predeterminado y anticipado de acción durante un periodo específico cuya finalidad es alcanzar un objetivo, brindando respuestas al qué, cuándo, cómo, dónde y por quién. (Chiavenato ,2007)
- Planificación: acto de prever situaciones futuras.
- Proceso administrativo: conjunto de tareas desarrolladas para el logro de objetivos.
- Producto: conjunto de bienes y servicios que se ofrecen al mercado para la satisfacción de una necesidad.
- Producto esperado: conformado por el conjunto de atributos que el cliente espera recibir en relación con las necesidades y expectativas que tiene sobre el mismo
- Producto genérico: aquel que satisface la necesidad más básica del cliente.
- Producto mejorado: incluiría toda una serie de beneficios sobre el producto genérico y el producto esperado con el objetivo fundamental de diferenciarse de la competencia.
- Producto potencial: características que el producto deberá tener en un futuro para satisfacer las necesidades de los consumidores

- Producto turístico: conjunto de bienes y servicios que se ofrecen de manera articulada en el mercado turístico para su adquisición y consumo
- Realizaciones científicas, técnicas y artísticas contemporáneas: centros mineros, agropecuarios o industriales; obras artísticas y técnicas modernas, etc.
- Sitios naturales: categoría que agrupa a todos los elementos relacionados con el medio ambiente.
- Sostenibilidad: capacidad de un sistema para mantenerse vigente
- Senderismo: caminatas por caminos ubicados en áreas naturales.
- Trekking: caminatas en zonas de montaña, realizadas no necesariamente por caminos o senderos
- Turismo arquitectónico y monumental: visita a ciudades, edificaciones o monumentos con características singulares.
- Turismo artístico: asistencia a lugares y eventos con contenido artístico.
- Turismo de naturaleza fuerte: promovido por el interés de investigar o ampliar conocimientos respecto a un ecosistema, hábitad o especie (animal o vegetal) específica. Es un turismo de carácter investigativo y muchos autores lo relacionan con el turismo científico, aunque este último esté relacionado también con otras áreas del conocimiento como la historia, la agronomía, vulcanología, etc.
- Turismo de naturaleza suave: categoría más común en este tipo de turismo, ya que no se realizan investigaciones ni estudios durante las expediciones, las cuales se desarrollan, generalmente, en áreas naturales poco accidentadas y escasamente intervenidas por el hombre.
- Turismo educativo: viajes realizados con fines académicos.
- Turismo étnico: visita a un área geográfica donde habita un grupo étnico específico.
- Turismo familiar: visitas a familiares y/o amigos

- Turismo folclórico: participación y apreciación de manifestaciones folclóricas.
- Turismo idiomático: viajes y actividades realizadas para la práctica o aprendizaje de un idioma
- Turismo gastronómico: viajes con el propósito de conocer y disfrutar la gastronomía de otros lugares.
- Turismo místico: vivir experiencias místicas durante los viajes por turismo
- Turismo político: asistencia a eventos, lugares o manifestaciones de trascendencia política).
- Turismo rural: visitas a la zona rural para apreciar costumbres de la localidad
- Unidad de mando: principio que establece que, una persona solo debe tener un superior ante el cual reporta y del cual recibe órdenes y supervisión en forma directa para evitar conflictos de prioridades, asignación de recursos o asignación de tareas (Bernal y Sierra, 2008)

## CAPÍTULO III

### PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1.Hipótesis

##### 3.1.1. Hipótesis general

La gestión sostenible del patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca implementa y pone en valor los recursos turísticos, haciendo posible la práctica de actividades que garanticen experiencias turísticas positivas para los turistas y oportunidades laborales para la población receptora, bajo políticas que promuevan el crecimiento económico, la protección del patrimonio natural y cultural, el mejoramiento de la calidad de vida de la población y la satisfacción total de los usuarios.

##### 3.1.2. Hipótesis específicas

- El patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca está conformado por recursos turísticos e infraestructura deficientes y una planta turística que no ofrece calidad ni experiencias turísticas significativas a los consumidores
- La demanda de actividades turísticas en la Provincia de Cajamarca, durante el periodo 2017 - 2019, se concentra en actividades culturales y está asociada a las características intrínsecas de los usuarios, además de presentar variaciones durante los meses del año.

#### 3.2.VARIABLES

- **Variable propositiva** : Modelo de Gestión sostenible del patrimonio turístico
- **Variable fáctica 1** : Demanda de actividades turísticas
- **Variable fáctica 2** : Patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca

### 3.3. Operacionalización de variables

<b>Título: Modelo para la gestión sostenible del patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca en función de la demanda de actividades turísticas, 2017-2019</b>					
<b>Hipótesis</b>	<b>Definición conceptual de las variables</b>	<b>Definición operacional de las variables/categorías</b>			<b>Fuente o instrumento de recolección de datos</b>
		<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	
<p>Hipótesis General:</p> <p>La gestión sostenible del patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca implementa y pone en valor los recursos turísticos, haciendo posible la práctica de actividades que garanticen experiencias turísticas positivas para los turistas y oportunidades laborales para la población receptora, bajo políticas que promuevan el crecimiento económico, la protección del patrimonio natural y cultural, el mejoramiento de la calidad de vida de la población y la satisfacción total de los usuarios.</p>	<p>Conjunto de directrices a seguir para la gestión de los atractivos turísticos, la planta turística, la infraestructura y la superestructura de un destino que permitan su aprovechamiento sostenible, generando desarrollo para la comunidad receptora y satisfacción en la demanda, bajo el marco de políticas de responsabilidad ambiental y cultural</p>	Modelo de gestión sostenible	Proceso administrativo	Planificación, Organización, Dirección, Control	<p>Encuesta</p> <p>Fichas de análisis documental</p> <p>Diario de campo</p> <p>Fichas bibliográficas</p>
			Enfoque de marketing	Compresión del mercado y los clientes Estrategias de marketing impulsada por el cliente Programa de marketing integrado Relaciones redituables y deleite del cliente Captación del valor de los clientes	
			Políticas de sostenibilidad	Crecimiento económico Responsabilidad ambiental y cultural Desarrollo social y calidad de vida Gobernanza	
	<p>Conjunto de personas que desean y están dispuestas a practicar y/o adquirir servicios para la práctica de actividades culturales, físicas o lúdico – recreativas durante sus viajes por turismo</p>	Demanda de actividades turísticas	Factores de empuje	Edad, sexo, procedencia, nivel educativo, temporalidad del viaje, tipo de alojamiento y transporte, turísticas, grupo de viaje	
			Motivos de viaje	Placer, cultura, naturaleza, deporte, salud, negocios, aventura, otros.	
			Preferencia de actividades	Actividades culturales, Actividades físicas, Actividades lúdico - recreativas	
			Estacionalidad	Periodos vacacionales, eventos de interés	
	<p>Gestión de los elementos con que cuenta un destino o región para su desarrollo turístico</p>	Gestión del Patrimonio turístico	Recursos turísticos	Recursos naturales y Culturales	
			Infraestructura	Accesibilidad, agua, electricidad, comunicaciones, salubridad	
			Planta turística	Equipamiento e instalaciones turísticas	
			Actividades	Culturales, físicas, lúdico recreativas	

## **CAPÍTULO IV**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **4.1. Ubicación geográfica**

La investigación será desarrollada en la provincia de Cajamarca, Perú, ubicada a 2720 m.s.n.m y está conformada por 12 distritos en los cuales se distribuyen 83 recursos turísticos inventariados.

#### **4.2. Diseño de la investigación**

La investigación presenta un diseño longitudinal - explicativo, ya que los datos obtenidos sobre las variables de estudio fueron recogidos en diferentes unidades de tiempo con la finalidad de realizar comparaciones y análisis explicativos sobre la evolución de las mismas.

Por otro lado, la investigación fue retrospectiva y prospectiva, debido a que los datos correspondientes a los años 2017 y 2018 obtenidos antes de la planeación del presente estudio; mientras que, los datos correspondientes al periodo 2019, corresponden a un periodo posterior a la planificación del mismo.

#### **4.3. Métodos de investigación**

La presente investigación posee un enfoque mixto, ya que fue realizada combinando los paradigmas de investigación cualitativo y cuantitativo, permitiendo complementar las herramientas de análisis estadísticos con experiencias obtenidas de la interacción directa del investigador con los turistas y las autoridades encargadas de la gestión turística de la localidad, además de la capacidad explicativa de las teorías relacionadas a las variables de estudio. En este sentido, el razonamiento deductivo se hizo presente durante el análisis teórico realizado para la elaboración de los instrumentos de recolección de datos, la discusión de los datos empíricos y el

desarrollo del modelo de gestión; mientras que, el razonamiento inductivo tomó relevancia al momento de realizar los análisis e inferencias estadísticas de los datos sobre las variables de estudio.

Por otro lado, el método analítico-sintético permitió la observación aislada de las dimensiones e indicadores de las variables de estudio para, posteriormente, proceder a estudiarlas de manera conjunta y establecer y explicar las relaciones entre las mismas. Asimismo, se puso en práctica el método histórico, dado que, parte de los datos fueron obtenidos de fuentes primarias y secundarias correspondientes a estudios realizados previamente a la planificación del presente estudio. Finalmente, el método estadístico permitió la recolección, procesamiento, presentación, síntesis y análisis de datos.

#### 4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación

##### 4.4.1. Población y muestra

###### A. Turistas y/o vacacionistas

#### Muestra y estratificación por instrumento de recolección de información

Periodo	Población de visitantes por año	Instrumento	Muestra por instrumento	Proporción de muestra por instrumento	Proporción de muestra por año
Año 2017	175000	Encuesta PVN	151 4 347	1.11% 31.83%	32.94%
Año 2018	175000	EID PVN	410 4 373	3.00% 32.02%	35.03%
Año 2019	229000	PVN Encuesta	3 266 1 108	23.92% 8.11%	32.03%
<b>Total</b>	<b>579 000</b>		<b>13 655</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Nota: Perfil del Turista Nacional que visita Cajamarca (PVN), Estudio de Imagen del Destino Cajamarca (EID). Fuente de población: Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo.

La muestra de estudio estuvo conformada por un total de 13 655 turistas y/o vacacionistas que visitaron Cajamarca durante el periodo de estudio. Los PVN y el EID fueron

realizados por el Ministerio de Comercio exterior y Turismo durante el periodo de estudio. La muestra del PVN del año 2017 corresponde al 5% del total de vacacionistas de dicho año; mientras que, la muestra de los PVN de los años 2018 y 2019 representa al 4% de la población total de vacacionistas de cada año. La población tomada en cuenta para el EID del año 2018 (estudio único), estuvo conformada por “*turistas nacionales, mayores de edad, no residentes en la región Cajamarca, que habían pernoctado por lo menos una noche por un motivo distinto al de un trabajo remunerado...*”. La muestra para la aplicación de encuestas a turistas se calculó en función de los siguientes parámetros:

<b>Variable</b>	<b>Valor 2017</b>	<b>Valor 2019</b>
N= Población total	175 000	229 000
Z $\alpha$ , coeficiente de confiabilidad	Para 95% = 1.96	Para 99% = 2.575
P, proporción de la población con las características de interés del estudio	0.5	0.5
Q, proporción de la población sin las característica de interés del estudio	0.5	0.5
D, muestreo o error permisible	0.08	0.04

## **B. Inventario de Recursos Turísticos**

El inventario de recursos turísticos de la Provincia de Cajamarca tuvo una población de 83 recursos turísticos registrados, siendo que, la muestra del estudio consideró a la totalidad de los recursos inventariados.

### **4.4.2. Unidades de Análisis:**

- Demanda de actividades turísticas
- Gestión del Patrimonio turístico Provincia de Cajamarca

#### **4.4.3. Unidades de Observación**

- Turistas que visitan la provincia de Cajamarca
- Perfil del vacacionista nacional que visitan Cajamarca
- Estudio de Imagen del Destino Cajamarca.
- Inventario turístico de la Provincia de Cajamarca

#### **4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

Una de las técnicas para la recolección de datos empíricos fue la encuesta, la cual permitió recoger información de primera mano sobre la demanda de actividades turísticas y la percepción de los turistas en relación a la gestión del patrimonio turístico. El cuestionario fue validado por medio de la prueba de Alpha de Cronbach con la finalidad de garantizar la consistencia interna de las escalas que lo conformaban, obteniéndose un valor de 0.97; asimismo, se realizó una prueba piloto en la que se pudo determinar la pertinencia y comprensibilidad de las preguntas a fin de poder recoger información confiable y precisa sobre las variables en cuestión. Dicho cuestionario estuvo dividido en 2 partes. La primera parte contenía ítems orientados a recoger información sobre las características de la demanda y sus preferencias de actividades turísticas, mientras que la segunda parte estuvo orientada a determinar la percepción de los turistas en relación a la gestión del patrimonio cultural por medio de una escala de Lickert. En este sentido, el cuestionario consistió de 35 ítems, de los cuales 13 correspondieron a la primera parte y 22 a la segunda. Entre los aspectos relacionados a la demanda, sus características y preferencias, se encontraron la edad, sexo, procedencia, nivel educativo, temporalidad y estacionalidad del viaje, tipo de alojamiento y transporte, grupo de viaje, motivación de viaje, preferencia de actividades turísticas. Por otro lado, la segunda parte incluyó aspectos como la gestión de los recursos turísticos en sus 5 categorías, disponibilidad

y calidad de la infraestructura y la planta turística, además de la calidad de atención y las posibilidades de participación e interacción con el entorno.

Adicionalmente, se utilizó la técnica del análisis documental para poder sintetizar información del inventario turístico local disponible en documentos de la Dirección de Comercio Exterior y Turismo, para lo cual se requirió de fichas de análisis documental virtuales. Por otro lado, se complementó la información obtenida por medio de la investigación participativa, ya que el autor tuvo la oportunidad de ser parte de las reuniones del Comité de Gestión del Destino Cajamarca, pudiendo registrar en una libreta de campo información complementaria en torno a la problemática evidenciada en función a los datos obtenidos por medio de los primeros métodos. Del mismo modo, se realizó meta análisis estadístico de los resultados del Perfil del vacacionista que visitó Cajamarca durante el periodo de estudio y el Estudio de Imagen del Destino Cajamarca del año 2018 (estudio único). Dichos estudios fueron realizados por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo y se toman como fuentes de datos secundarias de la presente investigación. Su análisis se realizó por medio de fichas de análisis documental.

Finalmente, la revisión bibliográfica permitió sintetizar aspectos teóricos que, aunados a la evidencia empírica obtenida, dieron como resultado final el modelo de gestión sostenible desarrollado, así como la investigación participativa permitió desarrollar criterios para la interpretación de los datos obtenidos. Los instrumentos utilizados en ambos casos fueron libretas de campo y fichas bibliográficas.

#### **4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

Los datos obtenidos mediante los instrumentos de recopilación de información fueron procesados en softwares estadísticos como SPSS 21 y Excel.

#### 4.7. Matriz de consistencia.

Modelo para la gestión sostenible del patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca en función de la demanda de actividades turísticas, 2017-2019.								
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología e instrumentos de recolección de datos	Muestra y población	
¿Cómo gestionar con sostenibilidad el patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca en función de la demanda de actividades turísticas del año 2019?	<p><b>Objetivo General:</b> Analizar el patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca y su gestión para diseñar un modelo alternativo de gestión sostenible en función de la demanda de actividades turísticas, 2017-2019</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar el patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca y su gestión en el periodo 2017 – 2019.</li> <li>Analizar el comportamiento de la demanda de actividades turísticas en la Provincia de Cajamarca durante el año 2019</li> <li>Diseñar un modelo de gestión sostenible a partir del estudio de la demanda y el patrimonio turístico de la provincia de Cajamarca en el periodo 2017 – 2019</li> </ul>	La gestión sostenible del patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca implementa y pone en valor los recursos turísticos, haciendo posible la práctica de actividades que garanticen experiencias turísticas positivas para los turistas y oportunidades laborales para la población receptora, bajo políticas que promuevan el crecimiento económico, la protección del patrimonio natural y cultural, el mejoramiento de la calidad de vida de la población y la satisfacción total de los usuarios.	Demanda de actividades turísticas	Factores de empuje	Edad, sexo, procedencia, nivel educativo, temporalidad del viaje, tipo de alojamiento y transporte, turísticas, grupo de viaje.	Encuesta-Cuestionario  Análisis documental-Fichas de análisis documental (Inventario turístico, Perfil del Vacacionista Nacional, Estudio de Imagen del Destino)  Investigación participativa-Diario de campo  Análisis bibliográfico-Fichas bibliográficas	<b>Población de visitantes:</b>  13 655	
				Motivos de viaje	Placer, cultura, naturaleza, deporte, salud, negocios, aventura, otros.			
				Estacionalidad	Periodos vacacionales, Organización de evento de interés			
				Preferencia de actividades turísticas	Actividades culturales Actividades físicas Actividades lúdico recreativas			
			Gestión del patrimonio turístico	Recursos turísticos	Recursos Naturales Recursos Culturales			<b>Población y muestra de recursos turísticos en inventario:</b>  83
				Infraestructura	Accesibilidad, agua, electricidad, comunicaciones, salubridad			
				Planta turística	Equipamiento turístico Instalaciones turísticas.			
			Modelo de gestión sostenible	Actividades	Interacción y participación			
				Proceso administrativo	Planificación, Organización Dirección, Control			
				Enfoque de marketing	Estudio de mercado, Estrategias de marketing, Programa de marketing integrado, Relaciones redituables, Captación del valor de los clientes			
				Políticas de sostenibilidad	Crecimiento económico, Responsabilidad ambiental y cultural, Desarrollo social, Gobernabilidad			

## **CAPÍTULO V**

### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente capítulo de resultados presenta los datos empíricos obtenidos gracias a la aplicación de los instrumentos de investigación detallados en el marco metodológico, los cuales han sido organizados en dos apartados que guardan relación con los objetivos de investigación correspondientes a la gestión del patrimonio turístico y la demanda de actividades turísticas en la Provincia de Cajamarca. Asimismo, se presenta un apartado de discusión y desarrollo teórica que ofrece un análisis sobre la situación de la actividad turística local que evidencia su problemática y sus necesidades.

La presentación de los resultados correspondientes al patrimonio turístico considera una sistematización estadística del inventario turístico de la Provincia de Cajamarca, desarrollado por la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, Perfiles de vacacionistas nacionales de los tres años correspondientes al periodo de estudio y el Estudio de Imagen del Destino Cajamarca del año 2018, como también, las percepciones de los turistas respecto a cada uno de los elementos que conforman el mencionado patrimonio tomadas en el año 2019, las cuales son representadas en diagramas de dispersión con valores que oscilan entre 0 y 3, siendo que los valores menores a 2 representan deficiencia, 2 representa calidad y 3, excelencia; además, se incluyen datos obtenidos del Estudio de Imagen del Destino Cajamarca realizado por El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

Los resultados sobre la demanda y realización de actividades turísticas y las características de la demanda se presentan en tablas estadísticas y gráficos de barras, los cuales son complementados con las pruebas de correlación y comparación de medias ubicadas en los anexos A, B, C y D. El objetivo correspondiente a la propuesta de gestión sostenible del patrimonio turístico se desarrollará en el sexto capítulo.

## 5.1. Patrimonio Turístico de la Provincia de Cajamarca y su gestión en el periodo 2017 – 2019

**Tabla 1**

**Tipo y registro de los recursos turísticos de la Provincia de Cajamarca, 2017- 2019**

		Sitios naturales	Manifest. culturales	Realizaciones técnicas	Acont. Programados	Folclor	Total
<b>En web</b>	<b>Cantidad</b>	21	35	5	1	1	63
	<b>% por categoría</b>	72%	80%	83%	100%	33%	76%
<b>Jerarquizado</b>	<b>Cantidad</b>	19	34	4	1	1	59
	<b>% por categoría</b>	66%	77%	67%	100%	33%	71%
<b>Por jerarquizar</b>	<b>Cantidad</b>	2	1	1	0	0	4
	<b>% por categoría</b>	7%	2%	17%	0%	0%	5%
<b>Por actualizar (completar o cambiar)</b>	<b>Cantidad</b>	8	9	1	0	2	20
	<b>% por categoría</b>	28%	20%	17%	0%	67%	24%
<b>Total en la provincia</b>	<b>Cantidad Total</b>	29	44	6	1	3	83
	<b>% Total</b>	<b>34.94%</b>	<b>53.01%</b>	7.23%	1.20%	3.61%	100%

Fuente: Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Cajamarca: Inventario turístico de la Región Cajamarca, 2017-2019.

Elaboración del autor.

La Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) de Cajamarca tiene inventariados un total de 83 recursos turísticos a nivel de la Provincia, de los cuales, el 71% está jerarquizado, el 24% necesita actualización o compleción de datos y el 4% restante aún no ha sido jerarquizado. Sobre su clasificación, se conoce que, alrededor de la mitad de ellos corresponden a manifestaciones culturales y una tercera parte pertenece a la categoría de sitios naturales. Las otras 3 categorías presentan una frecuencia de alrededor del 11% entre las dos.

Según estos datos, es evidente que, el inventario turístico de la Región Cajamarca, en general, no está completo, identificándose entre las principales causas la carencia de personal de la institución, como también, el bajo presupuesto que se le asigna a la mencionada Dirección, el cual limita las acciones de gestión e investigación de la institución.

**Tabla 2**

**Distribución por tipo y ubicación del patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca, 2017- 2019**

		Sitios naturales	Manifest. culturales	Realiz. técnicas	Acont. Program.	Folclor	Total por distrito
Cajamarca	Cantidad	4	23	5	1	1	34
	% por distrito	11.76%	<b>67.65%</b>	14.71%	2.94%	2.94%	100%
	% por categoría	13.79%	<b>52.27%</b>	<b>83.33%</b>	100%	<b>33.33%</b>	<b>40.96%</b>
Los Baños del Inca	Cantidad	6	6	0	0	1	13
	% por distrito	<b>46.15%</b>	<b>46.15%</b>	0.00%	0.00%	7.70%	100%
	% por categoría	20.69%	13.64%	0.00%	0.00%	100%	<b>15.66%</b>
Namora	Cantidad	6	2	1	0	0	9
	% por distrito	<b>66.67%</b>	<b>22.22%</b>	11.11%	0.00%	0.00%	100%
	% por categoría	20.69%	4.55%	<b>16.67%</b>	0.00%	0.00%	<b>10.84%</b>
Llacanora	Cantidad	3	2	0	0	0	5
	% por distrito	<b>60.00%</b>	40.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100%
	% por categoría	10.34%	4.55%	0.00%	0.00%	0.00%	6.02%
La Asunción	Cantidad	3	1	0	0	1	5
	% por distrito	<b>60.00%</b>	20.00%	0.00%	0.00%	20.00%	100%
	% por categoría	10.34%	2.27%	0.00%	0.00%	<b>33.33%</b>	6.02%
La Encañada	Cantidad	0	4	0	0	0	4
	% por distrito	0.00%	<b>100%</b>	0.00%	0.00%	0.00%	100%
	% por categoría	0.00%	9.09%	0.00%	0.00%	0.00%	4.82%
Jesús	Cantidad	2	1	0	0	0	3
	% por distrito	<b>66.67%</b>	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	100%
	% por categoría	6.90%	2.27%	0.00%	0.00%	0.00%	3.61%
Matara	Cantidad	2	1	0	0	0	3
	% por distrito	<b>66.67%</b>	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	100%
	% por categoría	6.90%	2.27%	0.00%	0.00%	0.00%	3.61%
San Juan	Cantidad	2	1	0	0	0	3
	% por distrito	<b>66.67%</b>	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	100%
	% por categoría	6.90%	2.27%	0.00%	0.00%	0.00%	3.61%
Chetilla	Cantidad	1	1	0	0	0	2
	% por distrito	<b>50.00%</b>	<b>50.00%</b>	0.00%	0.00%	0.00%	100%
	% por categoría	1.72%	1.14%	0.00%	0.00%	0.00%	1.20%
Cospán	Cantidad	0	1	0	0	0	1
	% por distrito	0.00%	<b>100%</b>	0.00%	0.00%	0.00%	100%
	% por categoría	0.00%	2.27%	0.00%	0.00%	0.00%	1.20%
Magdalena	Cantidad	0	1	0	0	0	1
	% por distrito	0.00%	<b>100%</b>	0.00%	0.00%	0.00%	100%
	% por categoría	0.00%	2.27%	0.00%	0.00%	0.00%	1.20%
Total por provincia	Cantidad	29	44	6	1	3	83
	% por provincia	<b>34.94%</b>	<b>53.01%</b>	7.23%	1.20%	3.61%	100.00%
	% por categoría	41.22%	53.84%	2.15%	0.89%	1.91%	100.00%

Fuente: Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Cajamarca: Inventario turístico de la Región Cajamarca, 2017-2019.

Elaboración del autor.

La mayor cantidad de recursos turísticos inventariados se encuentra ubicada en el Distrito de Cajamarca, el cual cuenta con el 40.96% de los recursos turísticos de toda la Provincia, seguido del Distrito de Baños del Inca, el cual cuenta con un 15.66%, y Namora con un 10.84% del total.

Respecto a los recursos turísticos de la Provincia de Cajamarca, se conoce que dos tercios de ellos son manifestaciones culturales, las cuales representan el 52.27% de toda la Provincia. Su segundo grupo patrimonial más importante es el de realizaciones técnicas contemporáneas, las cuales representan el 14.71% de los recursos por distrito y el 83.33% de todas las manifestaciones contemporáneas de la Provincia.

El Distrito de Los Baños del Inca presenta un potencial turístico generalmente conformado por sitios naturales y manifestaciones culturales, con un 46.15% en cada una de las categorías.

En lo concerniente al Distrito de Namora, dos tercios de sus recursos turísticos son sitios naturales, seguidos de un 22.22% de manifestaciones culturales y un 11.11% de realizaciones técnicas contemporáneas. Los sitios naturales de este distrito representan el 20.69% del total de la Provincia, cantidad que iguala a la del Distrito de Los Baños del Inca.

En los otros 9 distritos, la cantidad de recursos turísticos inventariados es menor a 5, lo que evidencia la necesidad de fortalecer y descentralizar las labores de registro de los recursos turísticos. Sobre esta problemática, se ha podido percibir que, muchas veces, las autoridades distritales no otorgan la debida prioridad a la actividad turística, debido a la deficiente cultura turística existente, la cual no les permite valorar completamente los beneficios e importancia de esta actividad para el desarrollo de sus localidades ni tener el conocimiento técnico pertinente para gestionar esta actividad de manera efectiva, además de la ausencia de sus representantes en las reuniones desarrolladas por el Comité de Gestión del Destino Cajamarca, en las cuales participan, aparte de gremios profesionales y empresariales vinculados a la actividad turística, representantes de la Municipalidad Provincial de Cajamarca y las Municipalidades Provinciales de Baños del Inca, Namora y Jesús.

**Tabla 3**

**Distribución por jerarquía y ubicación del patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca, 2017- 2019**

		Sin jerarquizar	Jerarquía 1	Jerarquía 2	Jerarquía 3	Total por distrito
Cajamarca	Cantidad	10	11	8	5	34
	% por distrito	<b>29%</b>	<b>32%</b>	24%	15%	100%
	% por jerarquía	38%	35%	42%	71%	41%
Los Baños del Inca	Cantidad	6	3	2	2	13
	% por distrito	<b>46%</b>	<b>23%</b>	15%	15%	100%
	% por jerarquía	23%	10%	11%	29%	16%
Namora	Cantidad	2	4	3	0	9
	% por distrito	22%	44%	33%	0%	100%
	% por jerarquía	8%	13%	16%	0%	11%
Llacanora	Cantidad	0	2	3	0	5
	% por distrito	0%	<b>40%</b>	60%	0%	100%
	% por jerarquía	0%	6%	16%	0%	6%
La Asunción	Cantidad	2	3	0	0	5
	% por distrito	<b>40%</b>	<b>60%</b>	0%	0%	100%
	% por jerarquía	8%	10%	0%	0%	6%
La Encañada	Cantidad	2	0	2	0	4
	% por distrito	50%	0%	50%	0%	100%
	% por jerarquía	8%	0%	11%	0%	5%
Jesús	Cantidad	0	3	0	0	3
	% por distrito	0%	100%	0.00%	0.00%	100%
	% por jerarquía	0%	10%	0%	0%	4%
Matara	Cantidad	3	0	0	0	3
	% por distrito	100%	0.00%	0.00%	0.00%	100%
	% por jerarquía	12%	0%	0%	0%	4%
San Juan	Cantidad	1	1	1	0	3
	% por distrito	33%	33.33%	33.33%	0.00%	100%
	% por jerarquía	4%	3%	5%	0%	4%
Chetilla	Cantidad	0	2	0	0	2
	% por distrito	0%	100%	0.00%	0.00%	100%
	% por jerarquía	0%	6%	0%	0%	2%
Cospán	Cantidad	0	1	0	0	1
	% por distrito	0%	100%	0.00%	0.00%	100%
	% por jerarquía	0%	3%	0%	0%	1%
Magdalena	Cantidad	0	1	0	0	1
	% por distrito	0%	100%	0.00%	0.00%	100%
	% por jerarquía	0%	3%	0%	0%	1%
Total por provincia	Cantidad	<b>26</b>	<b>31</b>	<b>19</b>	<b>7</b>	<b>83</b>
	% por provincia	<b>31%</b>	<b>37%</b>	<b>23%</b>	<b>9%</b>	<b>100%</b>
	% por jerarquía	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Cajamarca: Inventario turístico de la Región Cajamarca, 2017-2019.

Elaboración del autor.

Del total de recursos turísticos de la Provincia, solo el 9% presenta una jerarquía 3, un 23% tiene jerarquía 2, un 37% presenta una jerarquía 1 y el 31% restante no ha sido jerarquizado. Por otro lado, del total de atractivos de jerarquía 3, el 71% se encuentra ubicado en el Distrito de Cajamarca y el 29% restante está en Baños del Inca.

Los recursos turísticos de jerarquía 2 se encuentran ubicados principalmente en el Distrito de Cajamarca, el cual cuenta con el 42% del total, seguido de Llacanora y Namora con un 16% cada uno, los Baños del Inca y La Encañada con 11% y, finalmente, San Juan con el 5% restante.

En el distrito de La Encañada, el 50% de sus recursos figura como “sin jerarquizar”; en Matara, ningún recurso ha sido jerarquizado. Todos los recursos ubicados en Magdalena, Chetilla y Cospán tienen jerarquía 1.

Al respecto, es posible acotar que, por la imperante necesidad de contar con recursos económicos para su puesta en valor y gestión, a algunos de los recursos turísticos se los ha registrado con una categoría superior a la que pueden alcanzar según sus características particulares. Esto, si bien permite disponer de mayores recursos para su puesta en valor y mantenimiento, también ofrece una visión sesgada de las condiciones y capacidades reales de dichos atractivos que, muchas veces, por intereses personales o políticos son priorizados frente a otros que podrían tener mayor potencial

**Tabla 4****Categorías y tipologías del patrimonio turístico inventariado de la Provincia de Cajamarca, 2017- 2019**

<b>Categoría</b>	<b>Tipo</b>		<b>Porcentaje por categoría</b>	<b>Porcentaje del total</b>	<b>Total</b>
<b>Manifestaciones culturales</b>	Arquitectura y espacios urbanos	25	<b>56.82%</b>	<b>30.12%</b>	44
	Lugares históricos	2	4.55%	2.41%	
	Museos y otros	5	<b>11.36%</b>	<b>6.02%</b>	
	Pueblos	1	2.27%	1.20%	
	Sitios arqueológicos	11	<b>25.00%</b>	<b>13.25%</b>	
<b>Sitios Naturales</b>	Aguas minero medicinales	5	<b>17.24%</b>	<b>6.02%</b>	29
	Áreas protegidas	1	3.45%	1.20%	
	Caída de agua	10	<b>34.48%</b>	<b>12.05%</b>	
	Cañones	1	3.45%	1.20%	
	Cavidades naturales	4	<b>13.79%</b>	<b>4.82%</b>	
	Lugares pintorescos	1	3.45%	1.20%	
	Montañas	3	<b>10.34%</b>	<b>3.61%</b>	
	Cuerpo de agua	4	<b>13.79%</b>	<b>4.82%</b>	
<b>Realizaciones técnicas y artísticas contemporáneas</b>	Explotaciones técnicas y pesqueras	4	66.67%	4.82%	6
	Centros científicos y técnicos	2	33.33%	2.41%	
<b>Folclor</b>	Artesanía y artes	2	100.00%	2.41%	2
<b>Acontecimientos programados</b>	Fiestas	2	100.00%	2.41%	2

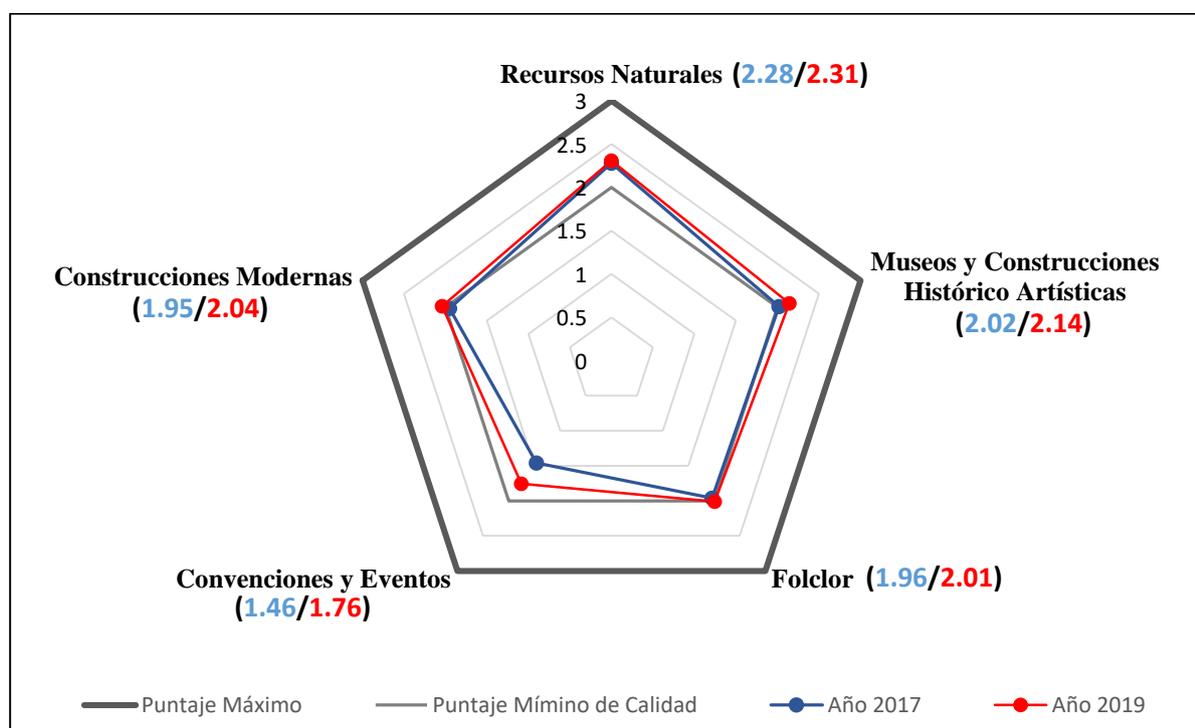
Fuente: Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Cajamarca: Inventario turístico de la Región Cajamarca, 2017-2019.

Elaboración del autor.

En la tabla 2, se ha detallado que, más de la mitad de los recursos turísticos de la Provincia de Cajamarca está compuesto por manifestaciones culturales, seguido de los sitios naturales. Entre todos estos recursos turísticos, los de mayor presencia son los de tipo arquitectónicos y espacios urbanos, conformando el 30% de la totalidad de recursos de la Provincia, siendo estos un total de 25. En un segundo lugar, se puede identificar a un total de 11 sitios arqueológicos y 10 caídas de agua. Asimismo, se tienen registrados 5 museos, 4 cavidades naturales, 4 cuerpos de agua, 4 explotaciones pesqueras y 3 montañas. Los demás subtipos de recursos turísticos tienen una frecuencia menor a 2 por cada uno de ellos.

**Tabla 5**

**Percepción de los turistas en relación a los recursos turísticos de la Provincia de Cajamarca, 2017-2019.**



Fuente: Encuesta aplicada a los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2017-2019

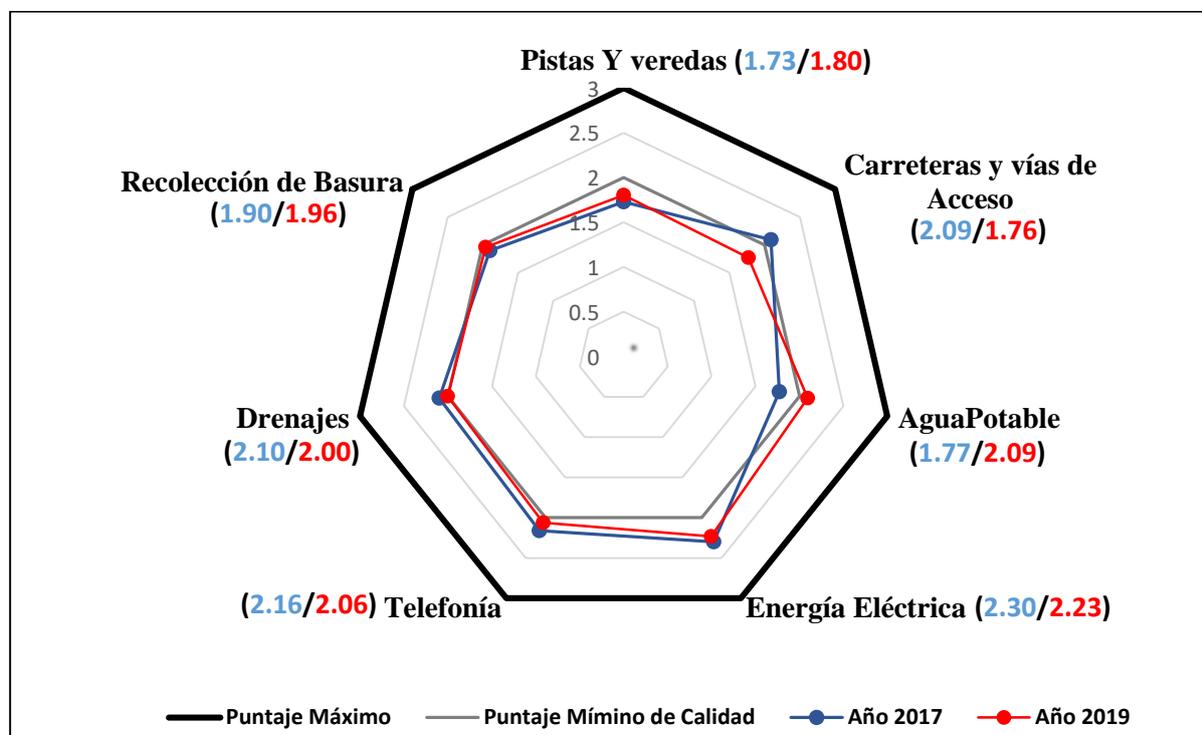
Respecto a la percepción de calidad de los recursos turísticos de la Provincia de Cajamarca, los turistas otorgaron calificaciones más altas a los recursos naturales, con promedios de 2.31 en el año 2019 y 2.28 durante el año 2017. Los museos y las construcciones histórico artísticas reciben el segundo puntaje más alto con promedios de 2.14 y 2.02, respectivamente.

Las construcciones modernas y las manifestaciones folclóricas lograron superar el puntaje mínimo de calidad promedio con puntajes de 2.04 y 2.01, respectivamente, en comparación al año 2017 en que sus puntajes fueron inferiores al mínimo, siendo estos 1.95 y 1.96.

Los recursos turísticos con puntaje más bajo fueron los acontecimientos programados, los cuales obtuvieron promedios de 1.46 durante el año 2017 y 1.76 en el 2019, no pudiendo superar el puntaje mínimo de calidad en ninguno de los dos periodos.

**Tabla 6**

**Percepción de los turistas en relación a las infraestructuras generales de la Provincia de Cajamarca, 2017-2019.**



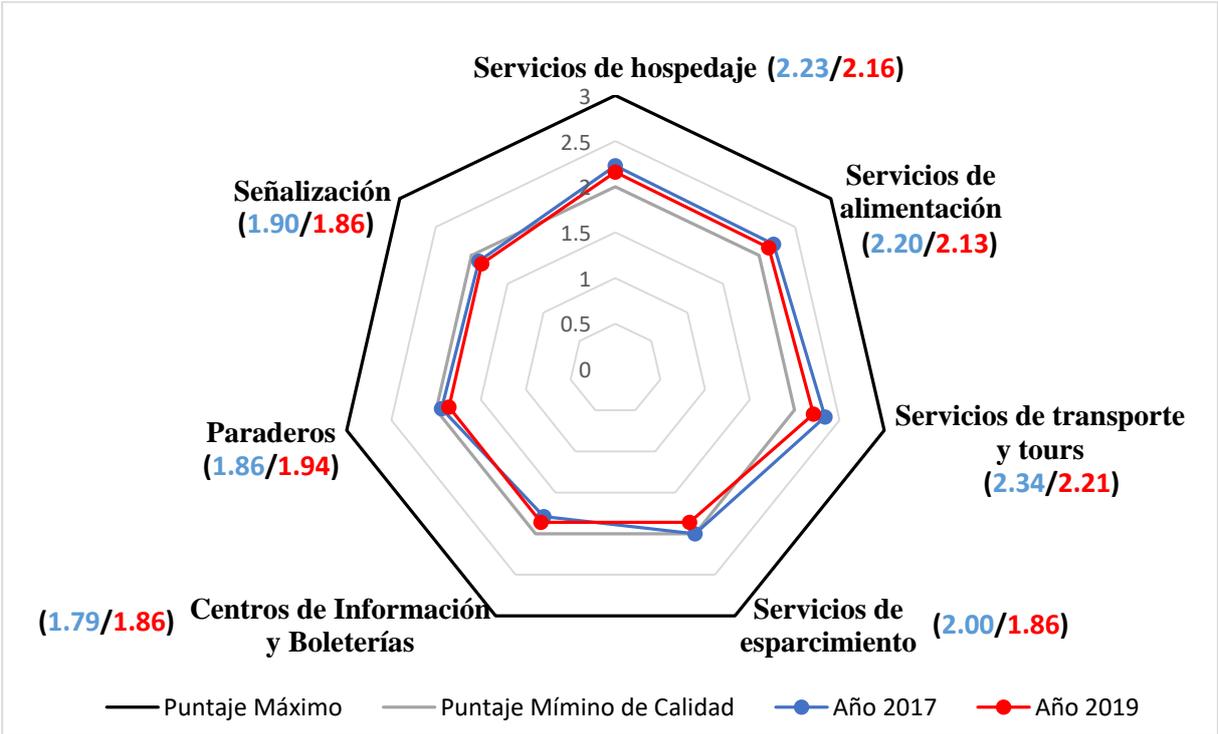
Fuente: Encuesta aplicada a los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2017-2019

Los elementos que presentan los resultados más bajos son las estructuras viales urbanas con puntajes promedio de 1.8 durante el periodo 2019 y 1.7 en el 2017, seguidos de los servicios de recolección de basura con puntajes de 1.96 y 1.90 durante el 2019 y 2017, respectivamente.

Respecto a la infraestructura vial hacia recursos y atractivos turísticos, los resultados del periodo 2019 fueron desfavorables en comparación al periodo 2017, siendo que, en el último año, no lograron superar el puntaje mínimo de calidad percibida esperado, siendo este de 1.77, frente a 2.09 en el 2017. En lo correspondiente al servicio de agua potable, los resultados del último año se mostraron favorables en comparación al 2017, siendo que en el segundo periodo evaluado el puntaje de calidad percibida promedio superó el mínimo esperado, siendo este de 2.09, frente a 1.77 en el 2017.

En relación a los otros servicios generales, los resultados superaron el promedio mínimo de calidad percibida, aunque, en el periodo 2019, los puntajes fueron menores en comparación al 2017.

**Tabla 7**  
**Percepción de los turistas en relación a la planta turística de la Provincia de Cajamarca, 2017-2019.**



Fuente: Encuesta aplicada a los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2017-2019

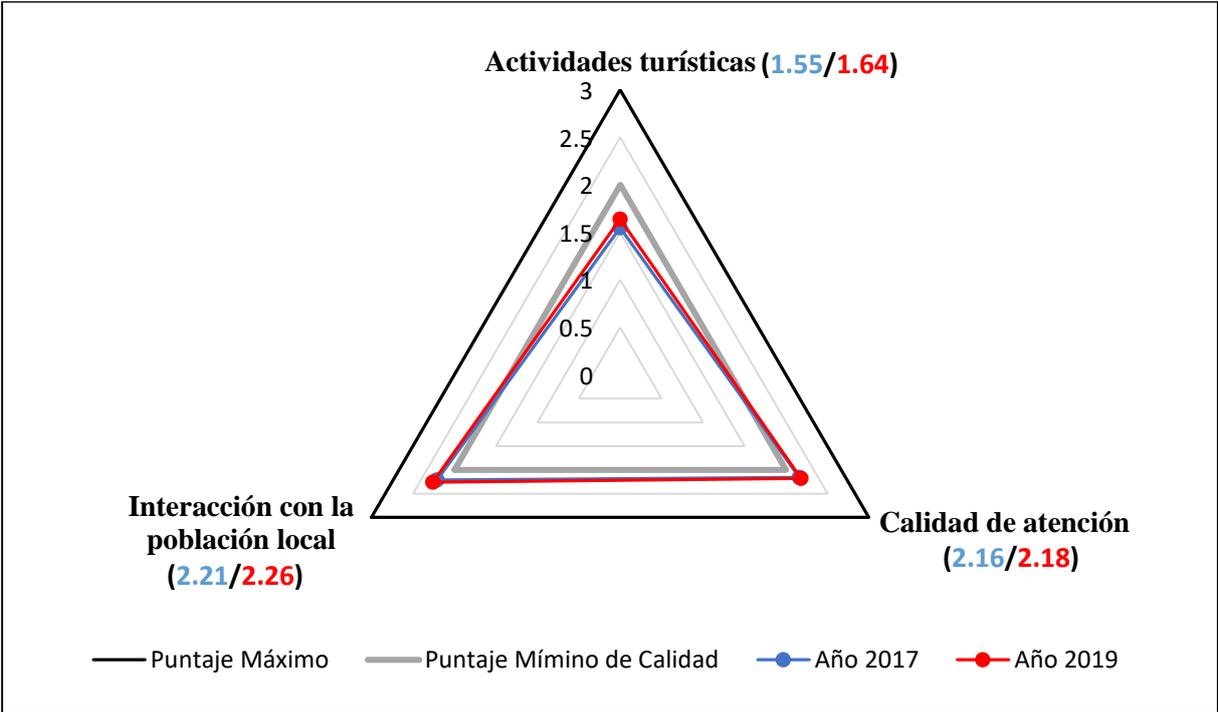
Los elementos de la planta turística que recibieron mejores puntuaciones de calidad percibida promedio son los establecimientos de hospedaje, los restaurantes y los servicios de transporte y/o agencias de viajes y turismo, aunque los resultados del año 2019 resultaron ser más bajos en comparación al año 2017.

En relación a los otros servicios, los resultados fueron desfavorables en ambos periodos, siendo que no superaron el puntaje mínimo de calidad percibida promedio, 2 puntos; además, solo los servicios de boleterías y centros de información turística presentan un aumento de puntaje

(0.07), los otros elementos presentan puntajes menores en el año 2019, en comparación al año 2017.

**Tabla 8**

**Percepción de los turistas en relación a la calidad de las actividades turísticas, interacción con el entorno y participación en la experiencia turística en la Provincia de Cajamarca, 2017-2019.**



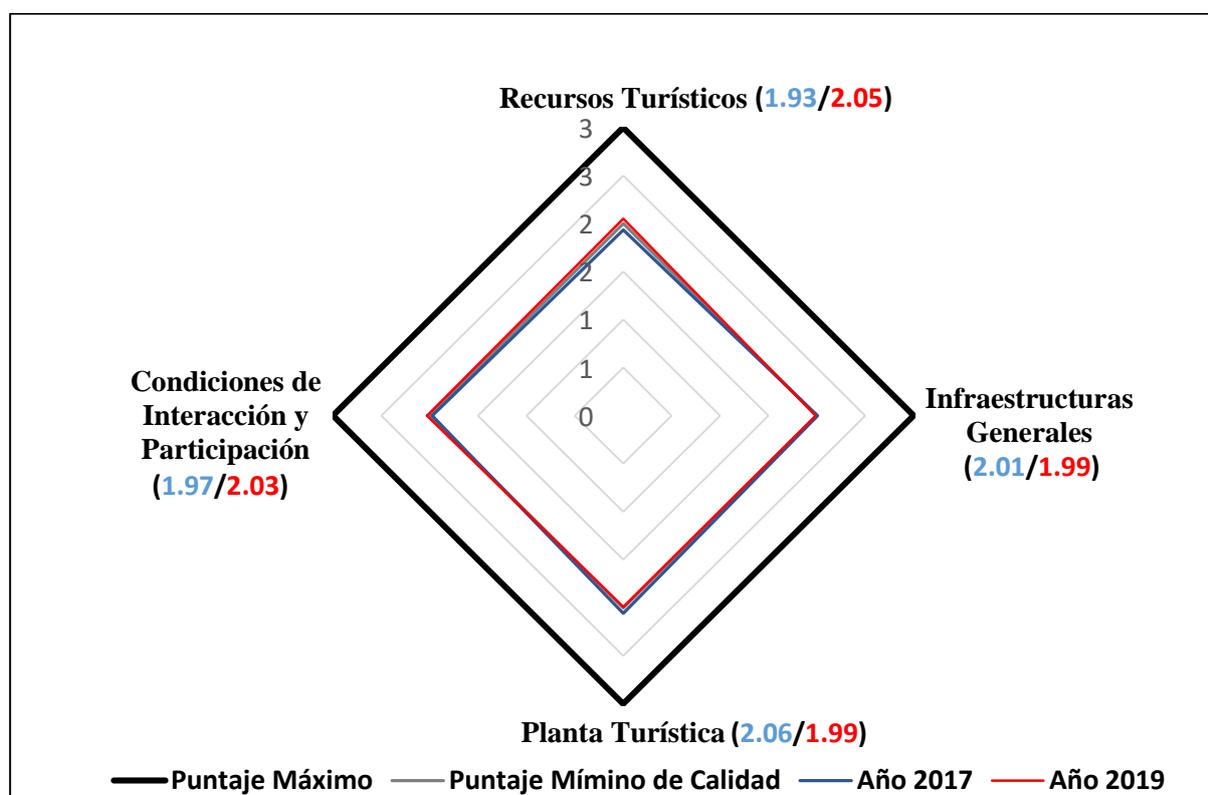
Fuente: Encuesta aplicada a los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2017-2019

Respecto a estos indicadores, los resultados en relación a la calidad de atención y la interacción con la población local fueron similares en ambos periodos, superando el puntaje mínimo de calidad percibida.

No obstante, los resultados respecto a la calidad de las actividades turísticas, a pesar de un aumento del puntaje promedio, fueron desfavorables en ambos periodos. Estos resultados son los más desfavorables después de los relacionados al nivel de desarrollo de acontecimientos programados.

**Tabla 9**

**Percepción de los turistas en relación al nivel de desarrollo del patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca, 2017-2019.**



Fuente: Encuesta aplicada a los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2017-2019

En términos generales, la gestión del patrimonio turístico de la provincia de Cajamarca alcanzó un puntaje promedio de 2.01 durante el 2019 y 1.99 en el 2017, con ligeras diferencias positivas en lo que respecta a la gestión de recursos turísticos y condiciones de participación e interacción y participación; mientras que, la planta turística y los servicios generales presentan resultados menos favorables al realizar la comparación del primer y segundo periodo. Por lo tanto, se puede afirmar que, como resultado de la gestión del patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca, se obtiene una oferta turística genérica.

**Tabla 10****Aspectos positivos y negativos de la Imagen del destino Cajamarca, 2018**

	<b>Criterios</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Aspectos positivos que asocia con Cajamarca</b>	<b>Historia y costumbres</b>	54
	<b>Buen trato de la población</b>	47
	<b>Naturaleza</b>	44
	<b>Clima</b>	37
	<b>Tiene variedad de atractivos</b>	37
	<b>Gastronomía</b>	33
	<b>Atractivos turísticos en buen estado</b>	28
	<b>Precios accesibles</b>	22
	<b>Fácil de llegar / accesible</b>	21
	<b>Aspectos negativos que asocia con Cajamarca</b>	<b>Carreteras y pistas en mal estado o sin asfaltar</b>
<b>Tráfico</b>		18
<b>Deficiencias de señalización en atractivos turísticos</b>		16
<b>Comercio informal</b>		13
<b>Deficiencias de vigilancia en las carreteras</b>		10
<b>Carencia de lugares de diversión nocturna</b>		8
<b>Desorden, falta de limpieza y descuido de la ciudad</b>		7
<b>Atractivos en mal estado, sin mantenimiento</b>		6
<b>Mala atención / servicio en locales comerciales</b>		6

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo: Estudio de imagen del Destino Cajamarca, 2018

Elaboración del autor.

Durante el año 2018, El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo realizó un estudio para determinar la imagen del Destino Cajamarca, pudiendo se determinar aspectos positivos y negativos percibidos por los turistas que nacionales.

Entre los aspectos positivos identificados, destacan elementos culturales como la historia y las costumbres locales, la gastronomía, el buen trato de la población local, seguidos de la riqueza natural y el clima. Respecto a los atractivos turísticos, alrededor de 4 por cada 10 turistas manifestó que eran variados y cerca de 3 por cada 10 refirió que se encontraban en buen estado.

Entre otros aspectos positivos a considerar, se encontraron la accesibilidad de precios y la facilidad para arribar al destino, con alrededor de 2 por cada 10 turistas.

Por otro lado, entre los aspectos negativos percibidos destacan las malas condiciones de la infraestructura vial y el tráfico, como también la informalidad del comercio y las deficiencias en la señalización turística.

Entre otras deficiencias percibidas, se identificaron las relacionadas a la vigilancia en carreteras, aunadas al desorden, descuido y suciedad de la ciudad. Finalmente, una menor proporción de 6% refiere que los atractivos turísticos están en mal estado y que se les brindó una mala atención de servicio en locales comerciales.

Estos resultados permiten corroborar que, el patrimonio natural y cultural de Cajamarca, especialmente su historia, clima y gastronomía son elementos fundamentales para la actividad turística local, a pesar de que su gestión no se ha llevado a cabo de la manera más eficiente. En este sentido, para poder mejorar la percepción de calidad de los turistas respecto a la oferta turística y garantizar una mayor satisfacción, es prioritario resolver las deficiencias relacionadas a la infraestructura vial, la señalización turística, el cuidado y limpieza de los espacios urbanos, entre otros.

## 5.2. Demanda de Actividades Turísticas en la Provincia de Cajamarca, 2017 - 2019.

### 5.2.1. Perfil del vacacionista que visita Cajamarca y sus actividades turísticas realizadas, 2017-2019

Tabla 11

#### Características socio culturales de los vacacionistas que visitan Cajamarca, 2017 - 2019

	Ítem	Porcentaje			
		Año 2017	Año 2018	Año 2019	Promedio
Sexo	Masculino	42	47	36	41.67
	Femenino	58	53	64	58.33
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>
Edad	18 a 24 años	23	16	17	18.67
	25 a 34 años	22	31	35	29.33
	35 a 44 años	17	17	19	17.67
	45 a 64 años	38	36	29	34.33
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>
	<b>Promedio</b>	<b>38</b>	<b>38</b>	<b>37</b>	<b>37.67</b>
Grado de instrucción	Primaria completa / Secundaria incompleta	3	-	1	2.00
	Secundaria completa / Superior técnica incompleta	39	33	35	35.67
	Superior técnica completa / Superior universitaria incompleta	34	41	50	41.67
	Superior universitaria completa	23	25	14	20.67
	Posgrado / maestría	1	1	-	1.00
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>
Ocupación	Estudiante	11	9	18	12.67
	Trabajador independiente	29	40	43	37.33
	Trabajador en una empresa o institución	33	37	28	32.67
	Otro (Ama de casa, no trabaja)	27	14	11	17.33
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>
Grupo de viaje	Pareja	26	22	24	24.00
	Familia (Padres - hijos)	24	26	29	26.33
	Con grupo de amigos y/o familiares	31	33	34	32.67
	Solo	19	19	13	17.00
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo: Perfil del vacacionista que visita Cajamarca, 2017-2019.

Elaboración del autor.

Según los estudios realizados por MINCETUR sobre el Perfil del Vacacionista Nacional que visita Cajamarca durante el periodo 2017-2019, se conoce que existe una relación aproximada de 6 vacacionistas mujeres por cada 4 varones. Asimismo, se determinó que la edad promedio es de 37.67 años y cerca de la mitad de los visitantes presentan edades menores a 34 años. No se tomaron en cuenta muestras de vacacionistas menores de edad.

Respecto a su grado de instrucción, se determinó que el grupo mayoritario está conformado por estudiantes universitarios y profesionales técnicos con una frecuencia aproximada de 4 por cada 10 turistas, seguido del grupo de estudiantes de educación técnica superior o vacacionistas con educación básica completa.

Asimismo, se determinó que cerca de 7 de cada 10 vacacionistas es trabajador activo (independiente o en una institución/empresa), un 12.67% es estudiante y el porcentaje restante está conformado por amas de casa o viajeros sin empleo.

Finalmente, se identificó que, cerca de 3 por cada 10 turistas viajan en grupos de familiares y/o amigos, una cuarta parte viaja con pareja y otra cuarta parte en grupo de familia nuclear. Un 17% prefiere realizar sus viajes de vacaciones solo.

Entre algunas observaciones que pueden realizarse a estas estadísticas, se tiene que, los grupos etarios no son homogéneos, como tampoco se incluyen a los vacacionistas con edades menores a 18 años, los cuales, aunque, posiblemente, no sean económicamente autónomos, tienen influencia en la decisión de viaje y consumo, y es preciso tomarlos en cuenta. Del mismo modo, al momento de categorizar el grado de instrucción, se ignora el hecho de que, por ejemplo, una persona con una carrera técnica culminada tiene condiciones laborales (e independencia económica) posiblemente mejores a las que podría presentar un estudiante universitario.

En el caso de la ocupación y el grupo de viaje, se hicieron combinaciones de categorías para ajustar los datos a los intereses y objetivos del presente estudio.

**Tabla 12**

**Aspectos motivacionales de los vacacionistas que visitan Cajamarca, 2017-2019**

	Ítem	Promedio			Promedio
		Año 2017	Año 2018	Año 2019	
	<b>Placer (Descanso, relajación, diversión, salir de la rutina)</b>	49	30	42	40.33
<b>Motivador de viaje</b>	<b>Conocer nuevos lugares y atractivos turísticos</b>	32	38	26	32.00
	<b>Cultura (salir con la familia o conocer otras costumbres)</b>	19	32	32	27.67
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>
<b>Medio de información que despierta interés en viajar</b>	<b>Familiares y/o amigos</b>	54	56	49	53.00
	<b>Internet (páginas web y redes sociales)</b>	14	17	14	15.00
	<b>Publicidad, programas y/o reportajes en TV</b>	28	25	37	30.00
	<b>Artículos en Diarios o revistas</b>	4	2	0	2.00
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>
<b>Aspectos tomados en cuenta para la elección del destino</b>	<b>Paisajes / Naturaleza</b>	58	65	56	59.67
	<b>Variedad de atractivos turísticos</b>	45	34	37	38.67
	<b>Calidez del clima</b>	29	20	19	22.67
	<b>Seguridad del lugar</b>	27	30	18	25.00
	<b>Precios económicos en los servicios</b>	25	11	25	20.33
	<b>Tranquilidad del lugar (sin bulla)</b>	17	25	18	20.00
	<b>Amigos o familiares residiendo en la zona</b>	16	19	10	15.00
	<b>Buena comida / buena gastronomía</b>	6	9	11	8.67
	<b>Cercanía</b>	2	6	5	4.33

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo: Perfil del vacacionista que visita Cajamarca, 2017-2019

Elaboración del autor

Respecto a los aspectos motivadores de viaje, el MINCETUR determinó que los viajes por placer son los que generan mayor motivación de viaje con una frecuencia de 4 por cada 10 turistas, seguidos de los viajes culturales y los que se realizan por conocer lugares nuevos. Al respecto, cabe mencionar que esta categorización de las motivaciones turísticas no corresponde a la brindada por la OMT, presentando inconsistencias conceptuales que dificultan la rigurosidad de su análisis.

Por otro lado, los vacacionistas manifestaron que la fuente de información que más despertaba el interés por viajar es la opinión de familiares y/o amigos, con una frecuencia que supera la mitad de la muestra.

Entre los aspectos tomados en cuenta para la elección del destino, destacan los paisajes y los sitios naturales, seguidos por la diversidad de atractivos turísticos, con frecuencias de 6 y 4 por cada 10 turistas, respectivamente. En un segundo plano, se encuentran factores como la seguridad y la tranquilidad del destino, la calidez del clima y la accesibilidad de precios.

**Tabla 13**

**Actividades turísticas realizadas por los vacacionistas que visitan Cajamarca, 2017-2019**

Actividad	Porcentaje			Promedio
	Año 2017	Año 2018	Año 2019	
Visitar aguas termo medicinales	66	52	82	66.67
Compras	75	54	59	62.67
Turismo urbano	0	87	83	56.67
Turismo religioso	0	61	63	41.33
Turismo arqueológico	42	23	41	35.33
Visitar miradores	28	33	28	29.67
Visitar haciendas	24	33	27	28.00
Pasear al campo por las zonas naturales	19	33	30	27.33
Ir a mercados locales	0	16	54	23.33
Visitar museos	17	6	41	21.33
Pasear por lagos, lagunas ríos y manantiales	14	16	16	15.33
Trekking	1	27	17	15.00
Esparcimiento nocturno	11	12	19	14.00
Turismo histórico	0	14	27	13.67
Ciclismo de montaña	0	26	6	10.67
Visitar cataratas o cascadas	8	9	0	5.67
Visitar zoológicos y/o jardines botánicos	0	7	5	4.00
Plazas de toros	3	5	3	3.67
Visitar centros poblados y caseríos	3	6	1	3.33
Visitar reservas naturales	0	8	0	2.67
Visitar restaurantes campestres, recreos, restaurant	3	1	2	2.00
Participar de festividades locales	0	3	2	1.67
Visitar productoras de café o lácteos	0	0	2	0.67
Asistir a espectáculos deportivos	0	0	2	0.67
Turismo étnico	1	0	0	0.33
Visitar centros o localidades artesanales	0	0	1	0.33
Visitar club de esparcimiento	1	0	0	0.33

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo: Perfil del vacacionista que visita Cajamarca, 2017-2019

Elaboración del autor

Respecto a las actividades turísticas realizadas por los vacacionistas que visitaron Cajamarca durante el periodo 2017 – 2019, se determinó que la actividad con mayor frecuencia fue visitar aguas termo medicinales con una frecuencia que se acerca a 7 por cada 10 turistas, seguida de

la realización de compras y el turismo urbano practicadas por 6 de cada 10 turistas. En un segundo plano, se encuentran actividades que rondan la frecuencia de 4 por cada 10 vacacionistas como lo son el turismo religioso y el turismo arqueológico, seguidas de las visitas a miradores, haciendas y zonas naturales practicadas por un promedio de 3 por cada 10 vacacionistas; mientras que las visitas a museos y a mercados locales presentan frecuencias aproximadas de 2 por cada 10 turistas. Otras actividades turísticas presentan una frecuencia menor al 20%.

Respecto a esta información, es preciso indicar que los parámetros conceptuales presentan inconsistencias en el sentido que, algunas de ellas pueden ser incluidas dentro de una misma tipología de actividades turísticas, como es el caso de las visitas a mercados locales, plazas de toros, miradores, entre otras, que pueden incluirse dentro de la categoría de turismo urbano, por ejemplo; o las actividades de visitas a haciendas, zonas y reservas naturales, entre otras, que se incluirían dentro de una sola categoría: turismo rural; mientras que, las visitas a jardines botánicos o zoológicos son totalmente compatibles con las visitas a museos a nivel conceptual.

Por otro lado, el estudio aislado del perfil del vacacionista excluye otros segmentos de consumidores que son también importantes en términos económicos como los turistas de negocios, de salud, turismo receptivo, entre otros; además que, presentan un análisis estadístico básico, y no permite identificar la asociación que los indicadores del estudio mantienen entre sí ni realizar comparación entre grupos; aspectos que, de mejorarse, permitirían una mejor comprensión y segmentación de mercados. Finalmente, la información que ofrece los mencionados estudios, informan sobre la demanda real de actividades turísticas, mas no dan luces de la demanda potencial de las mismas, la cual, de conocerse a profundidad, podría brindar información relevante para la planificación y la promoción turística desde un enfoque de marketing.

## 5.2.2. Características de los turistas que visitan Cajamarca y demanda potencial de actividades en la Provincia de Cajamarca, 2019

Tabla 14

Características socio culturales de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019

	ITEM	Frecuencia	Porcentaje
SEXO	Masculino	518	46.8
	Femenino	590	53.2
	<b>Total</b>	<b>1108</b>	<b>100.0</b>
EDAD	<18	53	4.8
	<b>18-25</b>	<b>254</b>	<b>22.9</b>
	<b>26-33</b>	<b>290</b>	<b>26.2</b>
	34-41	198	17.9
	42-49	129	11.6
	50-57	98	8.8
	58-65	62	5.6
	>65	24	2.2
	<b>Total</b>	<b>1108</b>	<b>100.0</b>
PROCEDENCIA	Perú	1022	<b>92.2</b>
	Latino América	25	2.3
	E.E.U.U	19	1.7
	Europa	40	3.6
	Asia	2	0.2
	<b>Total</b>	<b>1108</b>	<b>100.0</b>
GRADO DE INSTRUCCIÓN	E. Básica	129	11.6
	Estudiante Superior	194	17.5
	<b>Educación Superior Completa</b>	<b>595</b>	<b>53.7</b>
	Posgrado	190	17.1
	<b>Total</b>	<b>1108</b>	<b>100.0</b>
OCUPACIÓN	Estudiante	213	19.2
	Trabajador independiente	257	<b>23.2</b>
	<b>Trabajador en una empresa o institución</b>	<b>551</b>	<b>49.7</b>
	Jubilado	38	3.4
	Otro	49	4.4
	<b>Total</b>	<b>1108</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019

De acuerdo a los datos recolectados por medio de la aplicación del cuestionario validado, se conoce que existe una distribución regular de los turistas en relación a su sexo, siendo que el 53.2% de ellos son mujeres y el porcentaje restante son varones. Asimismo, se conoce que alrededor de la mitad de los turistas son jóvenes mayores de edad entre los 18 y 33 años, siendo que, para grupos etarios mayores, la proporción es menor de manera continua. Asimismo, se determinó que, la edad de los turistas varones es mayor que de las mujeres, con promedios de edad de 36.4 años y 33.7 años, respectivamente. La desviación típica permite, también, conocer

que, mayormente, las edades de los varones oscilan entre los 22,4 años y los 50.3 años, mientras que las mujeres presentan edades entre los 21,3 y los 46 años. (Ver apéndice A1)

Por medio de la prueba HSD de Tukey, se pudo determinar que, en el mes de octubre y abril, la edad promedio de los turistas es mayor, siendo estas de 39.08 y 37.35 años, respectivamente. Por otro lado, las edades de los turistas durante los meses de enero y marzo son menores que los otros meses, con promedios de 30.61 y 31 años, respectivamente. El valor de p encontrado mediante la prueba es de 0.00002 (Ver apéndice D1)

Por otro lado, se determinó que, 9 de cada 10 turistas que visitan Cajamarca son turistas nacionales, principalmente de Lima y el norte del Perú. Respecto a los turistas extranjeros, se conoce que 5 de cada 10 de ellos provienen de Europa, 3 provienen de otros países de Latinoamérica y los 2 restantes tienen otras nacionalidades, principalmente de Estados Unidos y países asiáticos.

Sobre su nivel educativo, se conoce que 7 de cada 10 de ellos son profesionales que ya han culminado su educación superior y, 2 de esos 7, están cursando o han cursado estudios de posgrado. De los 3 restantes, 2 son estudiantes de educación superior y 1 de ellos solo alcanzó la educación básica regular. Al realizarse el cruce de variables, se determinó relación estadística significativa entre el nivel educativo y la procedencia de los turistas, con un valor de p de 0.002 en la prueba de Chi cuadrado de Pearson (Ver apéndice A7). En este sentido, se conoce que los turistas que provienen del extranjero presentan mayores índices de formación académica que los turistas nacionales.

En lo concerniente a su ocupación, se conoce que 7 de cada 10 turistas que visitan Cajamarca tienen un trabajo en una institución, ya sea estatal o privada, 2 de ellos son estudiantes y el restante es jubilado o tiene otra ocupación. En este sentido, se conoce que la ocupación de los turistas está asociada a su procedencia, siendo que, en el público de los turistas nacionales, hay

más presencia de trabajadores de una empresa o institución, con una frecuencia de 3 por cada cuatro de ellos, mientras que en el grupo de turistas receptivos, aunque se mantiene la prevalencia de trabajadores activos, la cantidad de estudiantes es mayor, con frecuencias de 1 por cada 4 en el público receptivo latino y 1 por cada 3 en el público receptivo proveniente de EE.UU., y otros continentes. El valor de p para esta asociación es de 0.007. (ver apéndice A8)

**Tabla 15**

**Preferencias de viaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca durante el año 2019**

INDICADOR	ÍTEM	n	f
<b>MOTIVACIÓN TURÍSTICA</b>	Cultura	258	<b>23.3</b>
	Placer	651	<b>58.8</b>
	Salud	14	1.3
	Congresos y convenciones	25	2.3
	Negocios	23	2.1
	Naturaleza	107	9.7
	Deporte	3	.3
	Aventura	27	2.4
	<b>Total</b>	<b>1108</b>	<b>100.0</b>
<b>DURACIÓN DEL VIAJE</b>	Entre 1 y 2 días	195	17.6
	Entre 3 y 4 días	615	<b>55.5</b>
	Entre 5 y 7 días	251	<b>22.7</b>
	Más de una semana	30	2.7
	Más de dos semanas	8	.7
	Más de un mes	9	.8
	<b>Total</b>	<b>1108</b>	<b>100.0</b>
<b>MOTIVO ESTACIONAL</b>	Vacaciones o feriado	803	<b>72.5</b>
	Evento de mi interés	164	14.8
	Otro	141	12.7
	<b>Total</b>	<b>1108</b>	<b>100.0</b>
<b>GRUPO DE VIAJE</b>	Amigo	179	16.2
	Familiares	566	<b>51.1</b>
	Pareja	301	<b>27.2</b>
	Ninguno	62	5.6
	<b>Total</b>	<b>1108</b>	<b>100.0</b>
<b>MEDIO DE INFORMACIÓN UTILIZADO</b>	Internet	484	<b>43.7</b>
	Familiares y amigos	542	<b>48.9</b>
	Otro	82	7.4
	<b>Total</b>	<b>1108</b>	<b>100.0</b>
<b>LUGAR O ESTABLECIMIENTO DE HOSPEDAJE</b>	Hotel	421	38,0
	Hostal	407	36,7
	Albergue	38	3,4
	Casa de familiar o amigo	166	15,0
	Otro	76	6,9
	<b>Total</b>	<b>1108</b>	<b>100,0</b>
<b>CATEGORÍA DE HOTELES Y HOSTALES</b>	1 estrella	20	2.42
	2 estrellas	233	28.14
	3 estrellas	519	62.68
	4 estrellas	56	6.76
	<b>Total</b>	<b>828</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019

Respecto a las motivaciones turísticas principales de viaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, se conoce que 6 de cada 10 de ellos realiza su viaje por placer. La segunda motivación turística más importante es la cultura, con 2 de cada 10 turistas. Finalmente, solo uno de cada 10 turistas que visita Cajamarca tiene como motivación principal la naturaleza y el 10% restante se divide entre turistas que realiza su viaje por otros motivos.

Se conoce, asimismo, que, el sexo de los turistas está relacionado con su motivación turística, con un valor de p de 0.005 en la prueba de chi cuadrado (Ver apéndice A6), siendo que 6 de cada 10 turistas que realizan viajes por placer y cultura son mujeres, mientras que 6 de cada 10 turistas que visitan Cajamarca motivados por la naturaleza y otras razones son varones.

La motivación principal de viaje también está relacionada a la procedencia de los turistas, dado que, los turistas Provenientes de Estados Unidos y otros continentes tienen menor preferencia por el turismo de placer, mientras que están más interesados en el turismo cultural. Esta asociación presenta un valor de p de 0.002. (ver apéndice A10)

En lo que respecta a la duración de los viajes, se conoce que, la mayoría oscila entre 3 y 4 días con una frecuencia del 55.5%. Los viajes con duraciones de entre 5 y 7 días tienen una frecuencia del 22.7% y los viajes más cortos de entre 1 y 2 días representan el 17.6% del total. Los viajes con duraciones mayores a una semana presentan frecuencias menores al 2.7%

En función a la motivación turística y duración de viaje de los turistas, se pudo identificar que los turistas que viajan por naturaleza y aventura, presentan viajes más largos, con un promedio de 8 días, a comparación de aquellos que viajan por placer, con una duración de 3.9 días. El valor de p para la prueba HSD de Tukey es de 0.009. (Ver apéndice C4)

Se determinó, asimismo, la estacionalidad de la demanda turística por motivación turística, identificándose que los viajes por placer se desarrollan de manera regular durante todo el año, con ligeros aumentos durante los meses de abril, junio y julio; mientras que los viajes por

cultura se acentúan en abril, septiembre, octubre y noviembre. Por otro lado, los viajes por naturaleza presentan su mayor presencia en el mes de julio, seguidos de los meses de noviembre y diciembre; mientras que, los turistas que buscan, principalmente, aventura, visitan Cajamarca durante los meses de enero, seguido de los meses de octubre y agosto. El valor de  $p$  para la presente asociación es de 0.00000002 (Ver apéndice D3)

Asimismo, se identificó dos grupos con diferencias significativas en función de la procedencia de los turistas y su duración de viaje, siendo que los turistas nacionales y aquellos procedentes de otros países de Latinoamérica presentan viajes de entre 3 y 4 días, en promedio, mientras que los de otras nacionalidades tienen viajes de mayor duración, con un promedio de 16.9 días. El valor de  $p$  para la diferencia de medias es de 0.000000002. (ver apéndice C5). Asimismo, la Prueba HSD de Tukey estableció que existe una diferencia significativa en la duración de los viajes del mes de enero en comparación a los otros meses, siendo que los viajes observados en este mes tienen una duración que ronda los 13 días, mientras que, en los otros meses, la duración promedio de los viajes es de 4 días. El valor de  $p$  calculado es de 0.007. (ver apéndice D2)

Por otro lado, los turistas que visitan Cajamarca, principalmente, durante sus vacaciones o en feriados, representan un 72.5% del total. El porcentaje restante realiza sus viajes por eventos de interés o por otras razones como urgencias o motivos laborales, con 14.8% y 12.7% respectivamente. Del mismo modo, se conoce que, estos resultados están asociados al sexo de los turistas, con un valor de  $p$  de 0.014, siendo que 6 de cada 10 turistas que viajan por eventos de su interés son mujeres, mientras que los turistas que viajan por otras razones son hombres 6 de cada 10. (Ver apéndice A2)

Adicionalmente, se pudo determinar relación estadística significativa entre el motivación estacional y la motivación turística, con un valor de  $p$  de 0.000000001 en la prueba de chi cuadrado (Ver apéndice A19), siendo que, 7 de cada 10 turistas que viaja por placer, cultura o

naturaleza, lo realiza durante sus vacaciones o feriado, reflejando una distribución esperada normal; mientras que en el caso de los viajes realizados por otros motivos, la distribución es la siguiente: 4 de cada 10 turistas visita Cajamarca durante sus vacaciones o feriados, otros 4 durante algún evento de su interés y los 2 restantes durante otras temporadas.

El análisis de estacionalidad por motivación estacional de viaje, refleja que los viajes por vacaciones o feriados se presentan en mayor medida durante los meses de abril y julio, seguidos de enero y septiembre. Respecto al viaje por eventos de interés, la mayor parte de ellos se registró durante octubre, seguido de los meses de marzo, abril, mayo y noviembre. Otros tipos de viajes tienen presencia durante los meses de marzo, noviembre y diciembre. El valor de  $p$  calculado para esta relación fue de 0.00000001. (Ver apéndice D4)

También, se obtuvo información sobre el grupo de viaje, conociéndose que 5 de cada 10 turistas realiza sus viajes hacia Cajamarca en compañía de familiares. Una cuarta parte de ellos los realiza en pareja, un 15.2% en compañía de amigos y un 5.6% decide viajar solo.

Sobre este factor, se determinó que está relacionado con el sexo de los visitantes, con un valor de  $p$  de 0.006 en la prueba de chi cuadrado (ver apéndice A3), de modo que, 6 de cada 10 turistas que viajan con amigos y/o con familiares son mujeres y 6 de cada 10 turistas que viajan con pareja son varones. Del mismo modo, se conoce que guarda relación con la procedencia de los turistas con un valor de  $p$  de 0.0000002 (Ver apéndice A9). En este sentido, se puede analizar que, 53.42% los peruanos viajan con familiares, los latinoamericanos, por su parte, prefieren viajar con pareja (28%) y amigos (44%). Los turistas de otras procedencias viajan también con amigos y pareja principalmente, con un porcentaje del 32.79 respectivamente.

Estos resultados también se encuentran relacionados a su motivación de viaje, con un valor de  $p$  de 0.00000000002 en la prueba de chi cuadrado (ver apéndice A16), pudiéndose determinar que las parejas están más interesadas en turismo de naturaleza que aquellos que viajan con

familiares y amigos. Asimismo, los turistas que viajan con amigos se sienten más atraídos por otros tipos de turismo, incluyendo deportes y/o turismo de aventura.

Asimismo, se conoce que el grupo de viaje determina el tipo de establecimiento de hospedaje escogido por los turistas, siendo que, los grupos de amigos tienen mayor preferencia por los hostales, las parejas tienen mayor preferencia por alojarse en hoteles y aquellos que viajan solos tienen mayor predisposición para alojarse en albergues. Esta asociación presenta un valor de p de 0.0003. (Ver apéndice A13)

Por otro lado, los grupos de amigos tienen más predisposición por alojarse en establecimientos de 2 estrellas, los grupos familiares prefieren alojamientos de 3 estrellas y los turistas que viajan solos tienen mayor preferencia de establecimientos de 4 estrellas en comparación con los otros grupos. El valor de p para esta asociación es de 0.023. (Ver apéndice A14)

Los viajes familiares se distribuyen a lo largo del año de manera regular, con temporadas de aumentos mínimos durante junio y agosto y en los meses de febrero y octubre. Por otro lado, los viaje con amigos tienen mayor presencia durante los meses de mayo, marzo y octubre. Los viajes de parejas se presentan mayormente durante abril, julio y septiembre y los viajeros solitarios tienen mayor presencia durante marzo y el cuatrimestre comprendido entre septiembre y diciembre, llegando a ubicarse su punto de mayor concentración en el mes de noviembre. El valor de p encontrado para esta asociación es de 0.00002. (Ver apéndice D5)

Respecto al medio de información utilizado, se conoce que las dos fuentes principales son familiares y amigos en el 48.9% de los casos y fuentes en internet con un porcentaje de 43.3%. Solo un 7.4% de los turistas afirma obtener información por otros medios como revistas, televisión, experiencias previas, entre otros. Del mismo modo, se conoce que el medio de información seleccionado está vinculado con motivación estacional de viaje, con un valor de p de 0.0000000002 en la prueba de chi cuadrado (ver apéndice A20). De esta manera, se

determinó que los turistas que viajan en vacaciones o feriado, se informan por medio de internet y familiares o amigos, con porcentajes de 47.95 y 46.45%, respectivamente, mientras que los que viajan por eventos de su interés, se informan más por medio de familiares y amigos, con una frecuencia del 60.37 %. En el caso de otros tipos de viajes, los familiares y amigos siguen siendo los medios principales, no obstante, otros medios de información tienen mayor relevancia.

Mediante el análisis de las edades de los turistas y el medio de información que utilizaron, se pudo identificar 2 grupos con diferencias significativas, siendo que los turistas que se informan por medio de fuentes en internet y familiares o amigos son menores que aquellos que se informan por otros medios, con edades promedio de 34 a 35 años, frente a 38.63 en el segundo grupo. El valor de p para esta diferencia significativa es de 0.028 (ver apéndice C2).

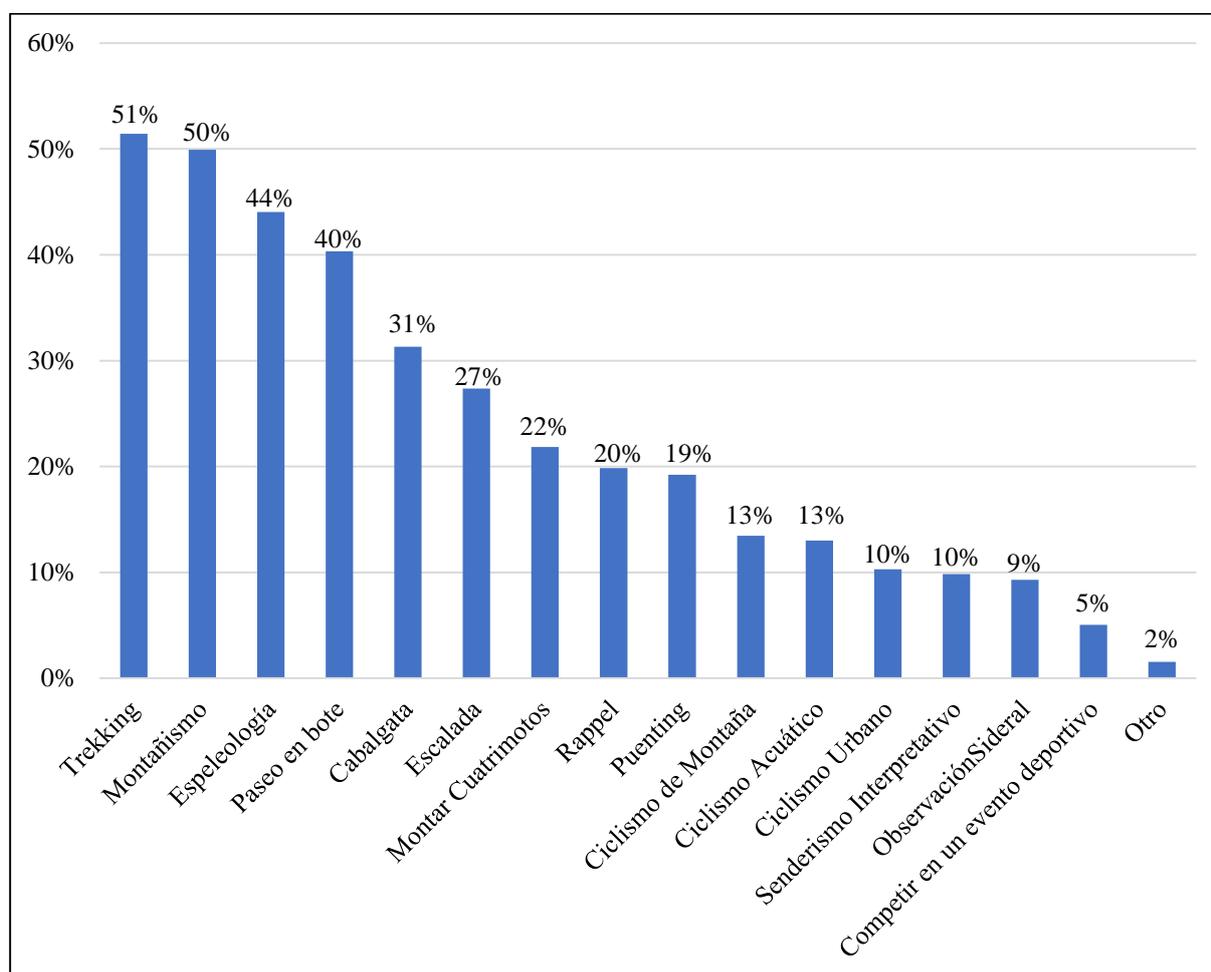
Finalmente, se conoce que, los establecimientos de hospedaje preferidos por los turistas son los hoteles con un 38% del total, seguidos de los hostales con una cuota del 36.7; siendo la categoría más alta la de 3 estrellas, con una frecuencia del 62.68%, seguido del 28.14% que representan las estadías en establecimientos de hospedaje de 2 estrellas.

En función a la duración de viaje de los turistas y su alojamiento, se pudo identificar 2 grupos significativos, siendo que aquellos que se alojan en albergues tienen estadías más largas, con promedio de 23 días, mientras que, en otros establecimientos, las estadías son de entre 3 y 4 días. El valor de p es de 0.00000000001 (Ver apéndice C3)

En relación a la categoría de establecimientos de hospedaje, se conoce que los consumos en establecimientos de categoría 1 son más altos en los meses de octubre, febrero y abril, mientras que, la categoría 4, presenta mayores consumos en los meses de abril y junio. El valor de p para esta relación es de 0.02 (ver anexo D6).

**Tabla 16**

**Preferencia de actividades físicas de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca durante el año 2019**



Fuente: Encuesta aplicada a los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019

\*Trekking: expediciones por parajes naturales con alta demanda de esfuerzo físico.

\* Rappel: descenso en cuerda por superficies verticales.

\* Puenting: saltos desde alturas elevadas atados a cuerdas elásticas.

Respecto a las actividades turísticas, en primer lugar, se obtuvo información sobre la demanda de actividades físicas, lográndose identificar que, las actividades de montañismo y *trekking* son las más demandadas por 5 de cada 10 turistas.

Respecto de la preferencia montañismo, se conoce que está relacionada con la procedencia de los mismos, con un valor de p de 0.00001 en la prueba de chi cuadrado, identificándose que los extranjeros presentan mayores índices de preferencia en lo que respecta a este tipo de actividades, con 60% para los latinoamericanos y 78.7% en el caso de los turistas provenientes

de otras partes del mundo. En el caso de los peruanos, la preferencia ronda el 44%. (ver apéndice A11)

La preferencia de montañismo también está relacionada con el nivel educativo de los turistas, con un valor de  $p$  de 0.01 (ver apéndice A12). En tal sentido, el grupo que presenta mayor preferencia es el de los estudiantes con una frecuencia de 6 por cada 10 de ellos, seguidos de turistas con superior educación superior completa y con posgrado con una preferencia de 5 por cada 10 de ellos. Asimismo, se determinó que los turistas que viajan en vacaciones y feriado tienen mayor preferencia de este tipo de servicios que los que viajan por eventos y otras razones, con una frecuencia de 54.92% frente a 34.15 y 39.72%, respectivamente (ver apéndice A22). Adicionalmente, al analizar la estacionalidad de la demanda de servicios de montañismo, se obtuvo una relación de 0.00007, siendo que, en los meses de abril, junio y julio se presenta mayor cantidad de demanda de estos servicios, mientras que, en los meses de noviembre y diciembre y febrero, esta preferencia disminuye de manera importante (ver apéndice D7). La prueba de comparación de medias permitió identificar que este tipo de actividades está destinada al público más joven, con un promedio de edad de 32 años y cuya desviación típica nos permite ubicar a la mayoría de sus consumidores entre los 20 y los 43 años (ver apéndice B1).

Respecto a la actividad de trekking, se conoce que también está relacionada a la procedencia de procedencia de los turistas, siendo que 7 de cada 10 turistas extranjeros prefieren realizar trekking, mientras que 5 de cada 10 peruanos prefieren dicha actividad. El valor de  $p$  para esta asociación es de 0.004 (ver apéndice A11) Asimismo, también está relacionada a la motivación turística, con un valor de  $p$  de 0.001, identificándose que 6 de cada 10 turistas que prefieren realizar trekking, lo hacen por motivos de esparcimiento, 1 por naturaleza y 1 por otros motivos. Los dos restantes son turistas que viajan por motivos culturales (ver apéndice A21). Del mismo modo, esta actividad también está relacionada al grupo de viaje, con un valor de  $p$  de 0.04. en

tal sentido, hay mayor preferencia de este tipo de actividades para turistas que viajan solos y en pareja, en proporciones de 6 por cada 10. Los turistas que viajan con familia tienen una frecuencia de 5 por cada 10 y los que viajan con amigos 4 por cada 10 (ver apéndice A15).

Ambas actividades, montañismo y trekking, presentan mayor demanda durante vacaciones o feriados. (ver apéndice A22)

En un segundo plano, se encuentran las actividades de espeleología y paseos en bote con una demanda de 4 por cada 10 turistas.

La demanda de las actividades de espeleología se encuentra relacionadas al nivel educativo de los turistas, con un valor de  $p$  de 0.029; siendo que hay mayor preferencia de este tipo de actividades por parte de los estudiantes de educación superior y personas con educación básica con una frecuencia de 5 por cada 10 (ver apéndice A12). Esta actividad es menos demandada por turistas que viajan por eventos de interés, siendo su frecuencia de 3 por cada 10. (ver apéndice A22). Del mismo modo, se estableció la estacionalidad de su demanda con un valor de  $p$  de 0.026, encontrándose que los meses con mayor demanda de este tipo de servicios son abril y julio, mientras que decae en los meses de septiembre, noviembre y diciembre. (Ver apéndice D7). La prueba de comparación de medias también permitió establecer que el público que demanda este tipo de actividades tiene un promedio de edades de 32 años y cuya desviación típica ubica a la mayoría de los consumidores entre los 20 y los 45 años. El valor de  $p$  es de 0.000002 (ver apéndice B1).

Respecto a la demanda de paseos en bote, se encontró que guarda relación con el grupo de viaje, con un valor de  $p$  de 0.01, observándose que hay una mayor preferencia de estas actividades en el caso de parejas y grupos familiares con frecuencias de 4 por cada 10, mientras que la preferencia de este tipo de actividades por parte de los grupos de amigos y los viajeros solitarios es de 3 por cada 10 de ellos. (ver apéndice A15). Por otro lado, esta actividad es menos

demandada por los turistas que viajan por razones diferentes a vacaciones, feriados o eventos de interés (ver apéndice A22). Esta actividad presenta su temporada de mayor demanda en el mes de agosto, seguida de los meses de julio y abril; mientras que su temporada valle se encuentra en los meses de noviembre y diciembre (ver apéndice D7) y es menos atractiva para personas que viajan por negocios o salud (ver apéndice A21). La prueba comparación de medias, determinó que, esta actividad es demandada por el público más joven de turistas, con una edad promedio de 33 años, siendo que la mayoría de los consumidores se ubica en el rango de entre 21 y los 45 años (ver apéndice B1)

En un tercer lugar, se puede identificar a las actividades de cabalgata y escalada con una demanda de 3 por cada 10 turistas.

En lo concerniente a la demanda de servicios de escalada, se determinó una relación estadística significativa de 0.0001 en la prueba de chi cuadrado con el grado de instrucción de los turistas, reflejándose que, este tipo de actividades es preferida, en mayor medida, por estudiantes, con 4 de cada 10 de ellos (ver apéndice A12). Del mismo modo, se conoce que esta demanda de actividades de escalada se encuentra relacionada a la categoría de establecimiento de hospedaje, con un valor de p de 0.013, observándose una demanda del 36.1% en turistas hospedados en alojamientos de 2 estrellas y un 25% en otras categorías de alojamientos (Ver apéndice A18). Asimismo, por medio de la prueba T de Student, se determinó que, esta actividad era demandada por el público más joven, siendo así que, su promedio de edad es de 29.48 años, con un rango cuyo límite inferior es de 19 años y el superior es de 40 años.

Por su parte, la demanda de servicios de cabalgata está relacionada al grupo de viaje, con un valor de p de 0.011; observándose mayores frecuencias en los grupos de familiares (34.98%) y amigos (32.96%), y menor demanda por aquellos que viajan en pareja (25.25%) solos (22.58%). (ver apéndice A15). La prueba de comparación de medias determinó que esta actividad también

es demandada por los más jóvenes, con una edad promedio de 32.5 años, y con un rango para la mayoría de los consumidores que oscila entre los 21 y 45 años (ver apéndice B1)

Las actividades de *rappel*, manejo de cuatrimotos y *puenting* presentan una demanda de 2 por cada 10 turistas.

Al respecto, se conoce que la demanda de *rappel* es mayor por parte de estudiantes de educación superior, con 3 por cada 10 de ellos, mientras que, en los otros grupos, la demanda es de 2 por cada 10. Esta asociación presenta un valor de p de 0.002 (ver apéndice A12). Del mismo modo, este tipo de actividades es de mayor interés para aquellos que viajan solos, con una demanda de 3 por cada 10 de ellos, mientras que los grupos de familiares y amigos presentan una demanda de 2 por cada 10; la demanda de *rappel* por parte de las parejas es del 14.95%. El valor de p encontrado para esta asociación es de 0.007 (ver apéndice A15). La prueba T de Student, permitió determinar que el público objetivo para esta actividad es el segmento de los jóvenes, con una edad promedio de 27 años, con un rango de dispersión general de datos que oscila entre los 18 y los 36 años (ver apéndice B1)

Respecto de la demanda de servicios de *puenting*, se conoce que, el público de estudiantes de nivel superior presenta una mayor demanda mayor, con 1 por cada 4, mientras que el público con edades y grados de instrucción superiores tienen menor preferencia en relación a esta, siendo que el público con estudios de posgrado solo tiene una preferencia de 1 por cada 10. El valor de p para esta asociación es de 0.006 (ver apéndice A12). Asimismo, este tipo de actividades presenta mayor demanda por parte de los turistas que viajan por vacaciones o feriado (ver apéndice A22). Asimismo, su público objetivo también es el de los turistas jóvenes, con edades que oscilan en su mayoría entre los 19 y 36 años, con un promedio de edad de 27 años (ver apéndice B1)

Finalmente, la actividad de paseos en cuatrimotos también es más requerida por el público joven, con una edad promedio de 27 años y con un rango que oscila mayoritariamente entre los 19 y los 35 años de edad. (ver apéndice B1)

Las demás actividades son requeridas solo por 1 de cada 10 turistas que visitan la provincia de Cajamarca, siendo estas: ciclismo de montaña, ciclismo acuático, ciclismo urbano, senderismo interpretativo y observación sideral.

Respecto al ciclismo de montaña, se conoce que su preferencia está relacionada al sexo de los turistas, con un valor de  $p$  de 0.011, debido a que 6 de cada 10 turistas que prefieren ciclismo de montaña son varones (ver apéndice A5). Del mismo modo, se determinó que los públicos objetivos para esta actividad son jóvenes con una edad promedio de 30 años, pudiendo oscilar comúnmente entre los 19 y 40 años (ver apéndice B1)

Una situación similar se presenta en el caso del ciclismo acuático, siendo que 2 por cada 10 turistas hospedados en albergues desea practicarlo, mientras que los hospedados en otros establecimientos presentan una demanda de 1 por cada 10, siendo el valor de  $p$  de 0.013 (ver apéndice A17). Asimismo, esta actividad es más demandada por turistas que viajan solos y por los grupos de amigos, con una frecuencia de 2 por cada 10 turistas, mientras que las parejas y grupos familiares presentan una demanda de 1 por cada 10; la relación estadística presenta un valor de 0.17 (ver apéndice A15). En adición, su demanda es menor en públicos con grados de instrucción superior y posgrado en comparación de los estudiantes y aquellos que presentan solo EBR, en los cuales la demanda llega a ser de 2 por cada 10 turistas (ver apéndice A12). Finalmente, la edad promedio para esta actividad es de 29 años y el rango del segmento oscila frecuentemente entre 18 y 40 años (ver apéndice B1)

En relación al ciclismo urbano, se identificó que presenta una marcada estacionalidad, siendo así que, en el mes de octubre, presenta una demanda que duplica la cantidad esperada, seguido

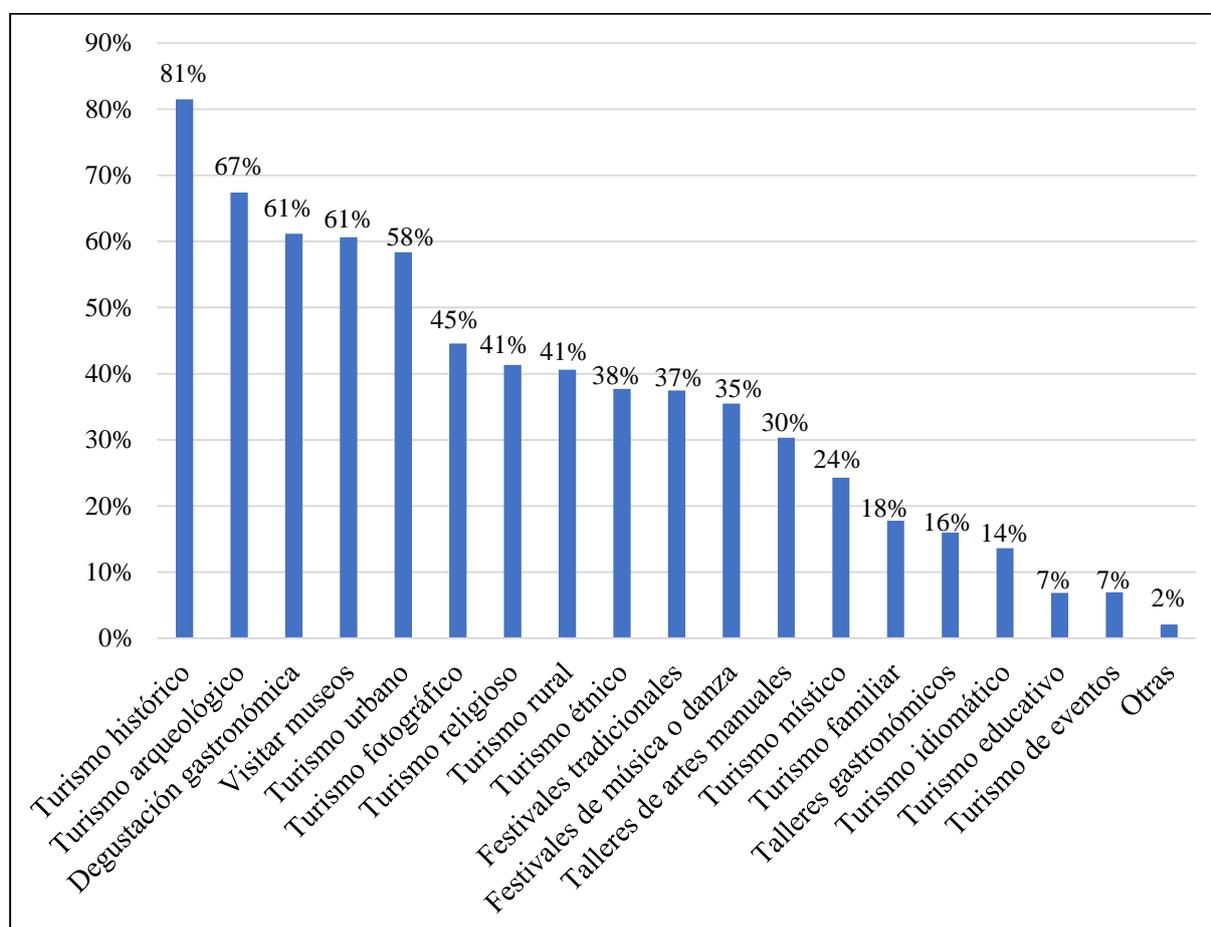
de los meses de noviembre y diciembre; mientras que, en los meses de febrero y agosto, la demanda de la misma es significativamente menor, representando un 3.5% de la demanda anual (ver apéndice D7).

Por otro lado, solo el 5% de los turistas prefieren competir en eventos deportivos, siendo que, los varones presentan una mayor preferencia con una relación de 7 a 3 con respecto a las mujeres. El valor de p encontrado es de 0.001 (ver apéndice A5). En lo concerniente a la práctica de observación sideral, se conoce que 1 de cada 4 turistas extranjeros provenientes de países latinoamericanos desean realizarla, mientras que solo 1 de cada 10 peruanos y extranjeros con otras procedencias la prefieren. El valor de p determinado es de 0.037 (ver apéndice A11). Finalmente, se determinó que, los turistas que prefieren estas actividades tienen una edad promedio de 30 años, pudiendo oscilar entre los 16 y los 44 años.

El público que demanda la actividad de observación sideral tiene una edad promedio de 31 años, con un rango que oscila, por lo general, entre los 20 y los 43 años. (ver apéndice B1)

**Tabla 17**

**Preferencia de actividades culturales de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca durante el año 2019**



Fuente: Encuesta aplicada a los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019

Respecto a la preferencia de actividades culturales, los resultados muestran que la actividad mayor demandada es la visita a lugares históricos, con una preferencia de 8 por cada 10 turistas; seguida de las visitas a sitios arqueológicos con una demanda de 7 por cada 10 turistas.

El turismo histórico presenta una estacionalidad cuyo pico de demanda es en el mes de abril; mientras que su demanda más baja es en el mes de noviembre. El valor de p es de 0.03. (ver apéndice D8)

Sobre el turismo arqueológico, se determinó que, la población de turistas extranjeros provenientes de Estados Unidos, Europa y otros continentes, tiene mayor preferencia por este

tipo de actividades, con una demanda de 9 por cada 10 turistas, mientras que en el caso de turistas extranjeros provenientes de Latinoamérica y los turistas nacionales, la demanda es de 7 por cada 10. El valor de  $p$  para esta asociación es de 0.004 (ver apéndice A11). Asimismo, en hoteles y hostales, se encuentra una mayor demanda de esta actividad turística, con 7 por cada 10 turistas, mientras que, en albergues, la demanda es de 6 por cada 10 (ver apéndice A17). No obstante, se encontró una relación inversa entre la demanda y la categoría de establecimientos de hospedaje en el que se alojan los turistas, siendo que, a mayor categoría, menor preferencia de este tipo de actividades turísticas, oscilando desde un 80% en establecimientos de 1 estrella a 58.9% en aquellos de 4 estrellas (ver apéndice A18). Sobre su estacionalidad, un valor de  $p$  de 0.0000003, hace notar temporadas pico en los meses de abril y junio, y una temporada valle en el mes de noviembre. (Ver apéndice D8)

En un segundo lugar, se pudo identificar que las visitas a museos, el turismo urbano y las degustaciones gastronómicas presentan una mayor demanda, de 6 por cada 10 turistas.

La demanda de visitas a museos está relacionada con la procedencia de los turistas, siendo su valor de  $p$  de 0.027. En este sentido, mientras que 8 de cada 10 latinoamericanos prefiere esta actividad, la demanda de turistas extranjeros de otras procedencias es de 7 por cada 10 y los peruanos presentan una preferencia de 6 por cada 10 (ver apéndice A11). Asimismo, la temporada pico para esta actividad se presenta en abril y junio, y su temporada valle fue identificada en noviembre, con un valor de  $p$  de 0.0003 (ver apéndice D8).

Resultados similares se observaron en lo que respecta a la demanda de turismo urbano y su relación con la procedencia de los turistas, con un valor de  $p$  de 0.007. (ver apéndice A11)

Respecto a la demanda de degustación de la gastronomía local, se conoce que, 9 de cada 10 turistas extranjeros provenientes de países de Sudamérica desea realizar esta actividad, mientras que, la demanda por parte de otros segmentos de turismo receptivo y los turistas nacionales es

de 7 y 6 por cada 10, respectivamente. El valor de  $p$  para esta asociación es de 0.005 (ver apéndice A11). Su estacionalidad presenta un valor de  $p$  de 0.000001, siendo así que, los meses con mayor demanda son abril y julio, mientras que esta cae a su punto más bajo en el mes de noviembre.

Por otro lado, se identificaron actividades preferidas por 4 de cada 10 turistas, las cuales son las siguientes: turismo fotográfico, turismo rural, turismo religioso, asistencia a festivales de música o danza, asistencia a festivales tradicionales y turismo étnico.

Por una parte, la demanda de turismo religioso está relacionada a la procedencia de los turistas, siendo así que, los turistas provenientes de países de Latinoamérica presentan una demanda de 7 por cada 10, mientras que los turistas extranjeros de otras nacionalidades presentan una demanda de 5 por cada 10 y los turistas nacionales de 4 por cada 10. El valor de  $p$  para la asociación es de 0.006 (ver apéndice A11).

Respecto a la demanda de festivales de música o danza, los extranjeros, en términos generales, presentan una demanda de 5 por cada 10, mientras que, la de los turistas nacionales es de 3 por cada 10; con un valor de  $p$  de 0.013 (ver apéndice A11). Del mismo modo, esta actividad es más demandada por las mujeres, con un 60% del total y un valor de  $p$  de 0.018 (ver apéndice A5); como también, presenta una estacionalidad con una temporada alta en los meses de enero, marzo, abril y un escenario valle en los 3 últimos meses del año; el valor de  $p$  para esta variación es de 0.00003 (ver apéndice D9). Además, la prueba de comparación de medias permitió determinar que estas actividades son demandadas por un público joven con una edad promedio de 33 años, pudiendo oscilar, en la mayoría de los casos, entre los 21 y los 46 años de edad (ver apéndice B2). Finalmente, con un valor de  $p$  de 0.003, se determinó que los festivales tradicionales presentan crecimiento de demanda desde el mes de diciembre hasta llegar a su

punto más alto en el mes de abril, para luego disminuir paulatinamente hasta llega a su temporada valle en el mes de noviembre. (ver apéndice D9)

Respecto al turismo étnico, se determinó que existe menor preferencia de este tipo de actividad por parte de los turistas alojados en albergues, presentando una demanda de 2 por cada 10 turistas. El valor de  $p$  para esta asociación es de 0.005. Sobre a la demanda de turismo rural, se conoce que es mayor por parte de los turistas alojados en hoteles, alcanzando una demanda de 5 por cada 10. (Ver apéndice A17)

Los talleres de artes manuales tienen una demanda de 3 por cada 10 turistas, estando está relacionada al grupo de viaje, con un valor de  $p$  de 0.037. En este sentido, existe mayor preferencia de este tipo de actividades por parte de las parejas con una frecuencia de 2 por cada 5, mientras que los que viajan con amigos u otros acompañantes, tienen un menor interés, alrededor de 1 por cada 4 (ver apéndice A15). Asimismo, la demanda de esta actividad está asociada al sexo de los turistas, con un valor de  $p$  de 0.048, pudiéndose conocer que 6 de los turistas que la prefieren son mujeres (ver apéndice A7). Finalmente, un valor de  $p$  de 0.00004, identifica que su temporada de mayor demanda es en los meses de julio, enero y abril, mientras que su temporada valle se ubica en los últimos 3 meses del año (ver apéndice D10).

El turismo místico presentó una demanda de 1 por cada 4 turistas; con una temporada de mayor demanda en los meses de junio, marzo, enero y octubre, y una temporada valle en el mes de noviembre. El valor de  $p$  determinado fue de 0.01 (ver apéndice D9). La prueba de comparación de medias determinó que esta actividad también es preferida por el público más joven, con un promedio de edad de 31.86 años, pudiendo oscilar, comúnmente, entre los 19 y los 42 años (ver apéndice B2)

Por otro lado, el turismo familiar tiene una frecuencia de 1 por cada 5, con una demanda que duplica la proporción esperada en el mes de marzo y cuya temporada valle es también en el mes de octubre (ver apéndice D10).

Las actividades que presentaron menor demanda fueron los talleres gastronómicos con 15.97%, el turismo idiomático con 13.36%, turismo educativo con 6.86% y la asistencia a convenciones y eventos con 6.95%.

Respecto a los talleres gastronómicos, se conoce que es más demandado por parte de los turistas provenientes de países no latinoamericanos, con una demanda de 3 por cada 10, mientras que, en el caso de los extranjeros provenientes de países latinoamericanos y los turistas nacionales, presentan una preferencia del 20 y 15.07% respectivamente. El valor de  $p$  es de 0.01. (ver apéndice A11)

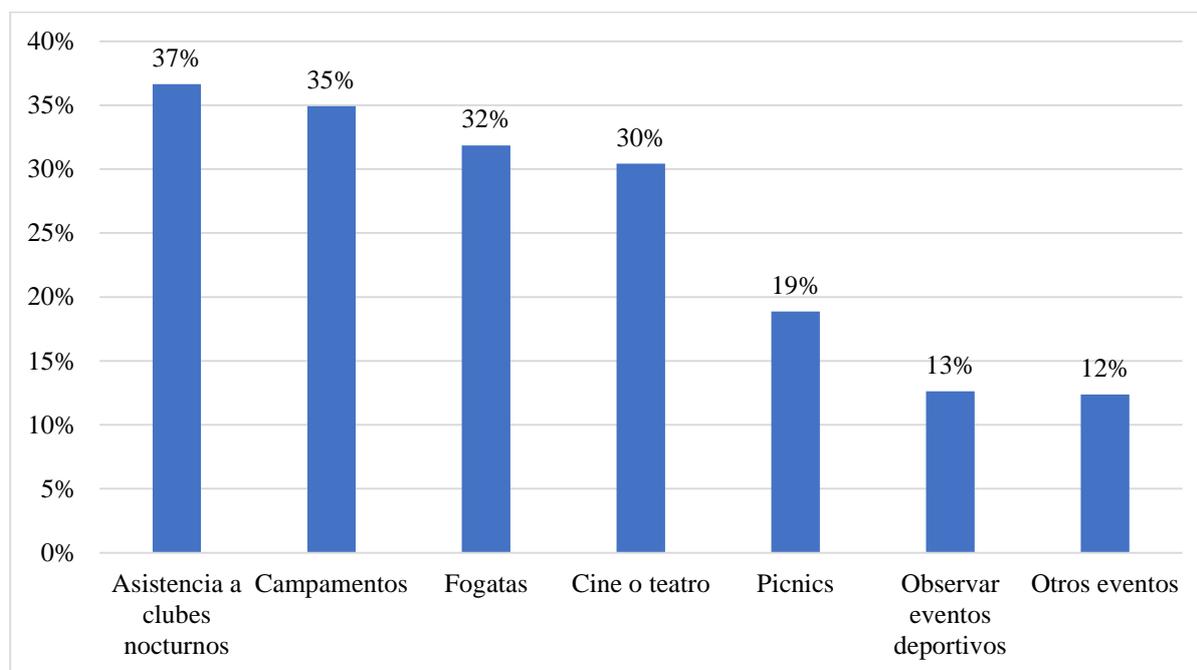
De otro lado, el turismo idiomático presenta una mayor demanda en públicos no latinoamericano con demandas del 34.43%, mientras que el público del turismo receptivo latinoamericano y el turismo nacional presentan demanda del 24 y 12.13%, respectivamente. El valor de  $p$  para esta asociación es de 0.000002 (ver apéndice A11); mientras que el análisis de su estacionalidad, refleja temporadas de mayor demanda en los meses de marzo y abril, seguidos de enero, junio y julio y un menor interés por parte de los turistas en los cuatro últimos meses del año (ver apéndice D10). La edad promedio para esta actividad es de 31 años, con un rango frecuente desde los 19 hasta los 42 años. (ver apéndice B2)

Algunas de estas actividades son menos atractivas para turistas que viajan por eventos de interés, siendo estos: turismo histórico, visitas a museos y talleres de artes manuales; mientras que, algunas de ellas presentan una mayor demanda durante la temporada de vacaciones y en feriados, siendo estas el turismo arqueológico, turismo urbano, degustación gastronómica,

festivales de música o danza, festivales tradicionales, turismo religioso, turismo rural, turismo fotográfico. (ver apéndice A22)

**Tabla 18**

**Preferencia de actividades lúdico-recreativas de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca durante el año 2019**



Fuente: Encuesta aplicada a los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019

\*Picnic: consumo de alimentos que se realiza sentados en el campo.

Respecto a las actividades lúdico recreativas, los turistas manifestaron tener mayor preferencia respecto a asistencia de clubes nocturnos con una frecuencia que se acerca a 4 por cada 10 turistas, seguido de campamentos, fogatas y funciones de cine o teatro, con frecuencias que rondan 3 por cada 10 turistas.

Se conoce, al respecto de la demanda de fogatas, que los estudiantes de educación superior tienen una mayor demanda, la cual ronda los 4 por cada 10 de ellos. El valor de p para esta asociación es de 0.035 (ver apéndice A12). Adicionalmente, con un valor de p de 0.0005 se identificó que esta actividad es más demandada por mujeres, siendo que 1 de cada 3 mujeres desean realizar fogatas, y en el caso de los varones, la preferencia desciende a 1 por cada 4 (ver

apéndice A5). La demanda de esta actividad tiene una edad promedio de 31 años, pudiendo encontrarse a la mayoría de sus consumidores entre los 19 y los 42 años. (ver apéndice B2)

Por otro lado, la demanda de servicios en establecimientos nocturnos está asociada al grupo de viaje, siendo que los grupos de amigos tienen una mayor preferencia, con 5 por cada 10 de ellos, el segundo grupo más importante es el de los turistas que viajan solos y aquellos que viajan en pareja, con una preferencia de 4 por cada 10, mientras que los grupos familiares presentan una preferencia de 3 por cada 10 de ellos. La relación tiene un valor de p de 0.003 (ver apéndice A15). Asimismo, se conoce que, existe mayor demanda de estos servicios en los últimos cuatro meses del año, destacando los meses de septiembre y diciembre, con un valor de p de 0.000001 (ver apéndice D11)

Por otra parte, la demanda de funciones de cine o teatros es mayor en huéspedes de albergues, con una frecuencia de 5 por cada 10, mientras que, en otros establecimientos como hoteles y hostales, la demanda es del 35.61 y 32.34%, respectivamente. Esta asociación presenta un valor de p de 0.005 (ver apéndice A17). Asimismo, su temporada de mayor demanda es durante los cuatro últimos meses del año, destacando los meses de octubre y diciembre, con un valor de p de 0.000000000001 (Ver apéndice D11).

Asimismo, la estacionalidad de la demanda de campamentos presenta un valor de p de 0.0002, siendo así que, durante los meses de enero, febrero, marzo, junio, julio y agosto existe mayor interés por parte de los turistas, mientras que, durante noviembre y diciembre, esta preferencia llega a su punto más bajo. (ver apéndice D11). Su público objetivo tiene una edad promedio de 31.73 años, y el rango en el que se ubica la mayoría de sus demandantes es desde los 19 y los 44 años. (ver apéndice B2)

Respecto a la demanda de observación de eventos deportivos, se conoce que 1 por cada 5 varones prefieren dicha actividad, mientras que, en el grupo de las mujeres, la demanda es de 1 por cada 10. El valor de  $p$  para esta asociación es de 0.00001. (ver apéndice A7)

Finalmente, los picnics presentan una preferencia del 19% por parte de los turistas, siendo que su mayor segmento de consumidores se aloja en albergues en comparación a huéspedes de otros establecimientos de hospedaje, alcanzando una demanda de 1 por cada 4. El valor de  $p$  para esta asociación es de 0.032. (ver apéndice A17). Asimismo, la edad promedio para el público que prefiere esta actividad es de 31.7 años, oscilando mayormente entre los 18 y los 44 años. (ver apéndice B2).

### **5.3. Discusión**

#### **5.3.1. Gestión del patrimonio Turístico**

##### **A. Recursos Turísticos**

La Provincia de Cajamarca tiene potencial para poder desarrollar turismo cultural, de naturaleza y modalidades relacionadas, dado que, más de la mitad de sus recursos son de la categoría manifestaciones culturales y, alrededor de una tercera parte, está conformada por sitios naturales. Esta disponibilidad de recursos turísticos se ve reflejada en la percepción de los turistas, siendo que, otorgaron los puntajes más altos a estas dos categorías de recursos turísticos (2.31 y 2.14 en el año 2019). En aspectos relacionados al folclore, el puntaje determinado fue inferior (2.01), aunque superando el puntaje mínimo de calidad, a pesar de contar con una cantidad reducida de estos elementos; lo que implica que, pueden llegar a ser elementos de importante impacto si es que se les da una intervención adecuada y mayor promoción. Sin embargo, la mayor problemática es en torno a

los acontecimientos programados, siendo que reciben un puntaje que refleja deficiencia, esto debido a la ausencia o casi nula presencia de este tipo de eventos en la actividad turística, por lo que, deberían considerarse como una alternativa de diversificación y, sobre todo, de control estacional, dado que pueden programarse durante las temporadas bajas con la finalidad de reducir la inestabilidad del flujo turístico.

En base a estos resultados parciales, se puede afirmar que, el patrimonio turístico local tiene potencial para poder desarrollar turismo urbano, arqueológico e histórico dado que su riqueza patrimonial cultural se centra en arquitectura y espacios urbanos con 3 por cada 10 recursos, 13% de sitios arqueológicos y 6.02% de lugares históricos. Asimismo, Cajamarca tiene la capacidad para desarrollar actividades de esparcimiento, recreación y deporte en torno a sus recursos hídricos, dado que estos representan un 22.89% del patrimonio total, incluyendo, caídas y cuerpos de agua, además de agua mineral medicinal; como también existe la posibilidad de desarrollar productos turísticos en torno a actividades y deportes de montaña, en el sentido que, un 7.43% concentra accidentes geográficos como cavidades naturales, montañas y cañones.

En esta línea, es importante destacar que, los aspectos positivos más importantes en la imagen del destino Cajamarca son aspectos culturales como su historia y costumbres, gastronomía, como también, su clima y sus espacios naturales. Del mismo modo, entre los aspectos más importantes tomados en cuenta para la elección del destino se encuentran los paisajes y sitios naturales y la variedad de atractivos turísticos. No obstante, este patrimonio cultural y natural no se está gestionando de manera efectiva, siendo así que, alrededor de dos tercios de ellos

o no están jerarquizados o presentan jerarquía 1, lo cual dificulta su intervención por carecer de suficiente información sobre su potencialidad o, no se encuentran en condiciones para ser ofrecidas a mercado turístico nacional y, mucho menos, internacional, limitándose a ser visitados por el público local y no siendo aprovechados en todo su potencial en favor de la población cajamarquina y la satisfacción de los turistas. Adicionalmente, se obtiene que, solo existen 7 recursos turísticos inventariados con jerarquía 3 (menos de 1 por cada 10), en los cuales recae la responsabilidad, según el manual de inventarios turísticos de MINCETUR, de motivar los viajes por turismo a nivel nacional, los mismos que se ubican en solo 2 distritos: Cajamarca y Los Baños del Inca; mientras que, a los demás distritos se los relega a conformar una oferta complementaria o, simplemente, no participan de la oferta turística local.

Adicionalmente, se identificó que, cerca de la cuarta parte (19) de los recursos turísticos inventariados son de jerarquía 2 y solo tienen la capacidad de motivar turismo regional, de los cuales 18 se concentran en los distritos de Cajamarca, Los Baños del Inca, Namora, Llacanora y La Encañada, los cuales abarcan casi la totalidad de la oferta turística de la Provincia, mientras que, San Juan, a pesar de contar con una zona de reserva, con potencial para desarrollar turismo de naturaleza, no está siendo incluido como parte de la oferta principal al igual que los otros 6 distritos restantes, generándose un ambiente de exclusión en una actividad económica que debería caracterizarse por su capacidad de incidir en la economía y la calidad de vida de los pobladores locales. Finalmente, no se cuenta con recursos turísticos de jerarquía 4, por lo que, no se tiene la capacidad de competir en el mercado turístico internacional, según lo que refiere el manual de inventarios turísticos de MINCETUR.

Estos resultados serían contraproducentes en función de los aportes Arévalo (2010) y González (2014), quienes detallan que los recursos turísticos cumplen con la función principal de motivar los viajes por turismo y cuya ausencia limita o anula el potencial turístico de un destino, por lo que, deben ser intervenidos e implementados con infraestructura y planta turística para elevar su categoría a atractivos y productos turísticos que tengan las condiciones para poder satisfacer las necesidades turísticas de la demanda.

Sobre este proceso de gestión, Quesada (2006) aclara que, es la superestructura la que debe asumir esta responsabilidad y que, según Rodríguez (2010), debe asegurar resultados eficientes, para lo cual, Uribe y Rentería (citados por Rodríguez, 2010), manifiestan que no solo es necesario llevar a cabo el proceso administrativo, sino que debe estar respaldado por intención por parte de las autoridades y disponibilidad de recursos. Estas características, sin embargo, parecen estar ausentes dado que, el presupuesto asignado para las instituciones públicas encargadas de la gestión turística generalmente se invierte en labores de gabinete y pago de remuneraciones al personal, además que, el personal especializado que se contrata es escaso y no se da abasto para poder desarrollar de manera efectiva las tareas de investigación y gestión que le corresponden y, en el peor de los casos, estos puestos laborales son ocupados por profesionales que desconocen sobre aspectos de gestión turística porque corresponden a otras especialidades, lo que se traduce en improvisación de la misma.

## **B. Infraestructuras generales:**

Las vías de acceso, en general, presentan los resultados menos favorables con puntajes que revelan deficiencias y conforman el aspecto negativo más relevante

en la imagen del destino. Esto es preocupante en la medida que, tal como refiere González (2014) y Quesada (2006), las vías de acceso permiten el flujo de turistas y sus malas condiciones representan una limitante para el desarrollo de la actividad turística. Las vías de acceso en buenas condiciones permiten ahorrar tiempo durante el viaje y favorecen su aprovechamiento, en tal sentido, se debe trabajar en el mejoramiento de las vías urbanas como pistas y veredas, las cuales en varios puntos de la ciudad se encuentran en mal estado, además de que no existe condiciones de accesibilidad, lo cual dificulta el traslado de los peatones en general, especialmente de las personas con discapacidad o condiciones espaciales. Asimismo, se requiere un reordenamiento urbano, dado que existe alta congestión de tránsito en horas punta, generando malestar y pérdidas de tiempo, esto se agrava en el caso de los turistas que buscan siempre optimizar su tiempo y aprovechar al máximo su estadía. Del mismo modo, es importante implementar medios alternativos de transporte de cara a la sostenibilidad, como, por ejemplo, ciclo vías y estacionamientos. Los trabajos de intervención, mejoramiento deben ser planificados y realizados con eficacia, reduciendo el tiempo de las obras y minorando el malestar que generan para los transeúntes. Las vías de acceso, especialmente a los recursos turísticos, deben mejorarse, dado que, existen zonas a las que se accede por medio de trochas carrozables, las cuales dificultan el viaje y generan malestar en el trayecto, debido al polvo, la demora del traslado y la incomodidad que generan los desniveles de la vía.

Respecto a los servicios de agua potable, energía eléctrica y comunicaciones, se obtuvieron resultados favorables; no obstante, su cobertura aún no es la más adecuada y puede mejorarse con la finalidad de satisfacer no solo a los turistas por medio de la ampliación de la planta turística y el facilitamiento de las acciones

comerciales, sino también a la población local por medio del mejoramiento de su calidad de vida, pudiendo contribuir así con el proceso de desarrollo sostenible.

Por otro lado, las infraestructuras de drenajes y el servicio de recolección de desechos tampoco se encuentran en sus mejores condiciones, siendo que no se ha logrado completar la cobertura para el drenaje de aguas servidas y existen zonas en las que se aprecia acumulación de desechos, generando condiciones de insalubridad, como también, las inundaciones que dificultan el traslado de los turistas y los pobladores locales, además de pérdida de tiempo y mal aspecto. De otro lado, existe pobladores y turistas que arrojan basura en los espacios públicos, agravando el problema de suciedad y mal aspecto presentes en la ciudad.

### **C. Planta turística**

Quesada (2006) resalta que, la planta turística está diseñada para el turista y permiten la práctica de sus actividades en el destino.

Sobre ellas, se conoce que los servicios, generalmente, bajo el dominio del sector privado, como los servicios de hospedaje, alimentación y transporte presentaron resultados más favorables, a excepción de los servicios de esparcimiento, los cuales obtuvieron un puntaje que denota deficiencias, posiblemente debido a que la gama de servicios ofrecida hacia el 2019 se limitaba generalmente a la oferta de bares, discotecas y centros comerciales. En este sentido, es importante rescatar los aportes de Kotler y Armstrong (2012), quienes recalcan que, en la actualidad, no basta con ofrecer calidad, sino que es importante “deleitar” a los consumidores; por ello, es primordial mejorar la capacidad y las características de los servicios de las instalaciones turísticas.

Para ello, es importante recurrir a las recomendaciones de González (2014), quien señala que los hoteles deben aumentar la gama de servicios que ofrecen, con la finalidad de mejorar la estancia en sus establecimientos, mientras que los restaurantes deberán ofrecer una amplia oferta gastronómica para poder satisfacer las variadas y cambiantes demandas de los comensales; asimismo, los servicios de esparcimiento deben ser innovadores y diversificados. En este sentido, algunos aspectos que podrían influir significativamente en la percepción positiva de estos servicios por parte de los turistas incluyen mejoramiento de la decoración, el mobiliario, los equipos, iluminación y la ambientación de los espacios, como también, trabajar en la calidad de atención que ofrecen los consumidores, su apariencia personal y las condiciones de limpieza en las que se ofrecen dichos servicios. Asimismo, es importante aumentar la capacidad de estos establecimientos para que, en tiempo de alta demanda no exista sobresaturación de los mismos; no obstante, para hacer posible este aumento de capacidad, es necesario reducir la inestabilidad del flujo de la demanda, dado que, como explica Carruitero (2011), en los periodos valle, los empresarios tienen que enfrentarse al mantenimiento de las instalaciones y equipos, pago servicios y asumir los salarios del personal que tienen a cargo, aun cuando estos no estén produciendo en toda su capacidad por la escasez de la demanda. La atención a estos elementos del patrimonio turístico debe también orientarse hacia la reducción del comercio informal, dado que, este además de ser uno de los aspectos negativos más resaltantes que conforman la imagen del destino, influye negativamente en aspectos de crecimiento económico de cara a la sostenibilidad, limitando la recaudación, la calidad de los servicios y la protección a los consumidores y población local. Esta problemática, en parte, es causada por la inestabilidad que

genera la marcada estacionalidad turística; por lo tanto, es necesario gestionarla adecuadamente, diversificando la oferta y no esperanzarse únicamente en las temporadas pico del año, sino garantizar un flujo más o menos estable de consumidores turísticos. En este sentido, las otras categorías de visitantes que no están consideradas como vacacionistas toman relevancia, como también la población receptora.

Por otro lado, existen deficiencias en torno a la planta turística que está bajo la tutela del sector público como son los centros de información turística y señalización turística, lo que representa un factor de incertidumbre para los turistas debido a que, por una parte, se les dificulta el acceso a información precisa y verás sobre los atractivos a visitar, como también, pueden generarse expectativas falsas que, al no ser satisfechas, se transformarían en motivos de decepción; además, la ausencia de señalización turística genera que los turistas no se sientan seguros al momento de trasladarse hacia algún atractivo turístico, como también se produzca pérdida de tiempo por la ineficiencia del traslado, reduciendo las posibilidades de disfrute del viaje. Estos aspectos son significativamente negativos, tomando en cuenta los resultados del VPN, siendo que, uno de los aspectos más importantes tomados en cuenta para la decisión de viaje es la seguridad del lugar.

#### **D. Interacción con el entorno y participación en la experiencia turística.**

González (2014) manifiesta que, el mismo turista es el actor principal en su propia experiencia de viaje, por lo que toda la oferta turística gira en torno a sus necesidades, deseos y expectativa; mientras que, Hoffman y Bateson (2002, Citados por González, 2014), refieren que “*ningún turista viaja para quedarse en la habitación de su hotel*”. En este sentido, se comprende, entonces, la

significativa importancia que tienen las actividades turísticas en la experiencia de viaje, debido a que, gracias a ellas, los turistas pueden invertir su tiempo de viaje, interactuando con el entorno social, cultural y natural, además de ser partícipes, en primera persona, de su experiencia turística, tal como refiere Quesada (2006)

Al respecto, se pudo determinar que, la principal deficiencia que presenta la oferta turística cajamarquina es entorno a la calidad y disponibilidad de este tipo de actividades, con un puntaje de 1.64 (el más bajo de entre todos los resultados individuales), lo cual representa una limitante para que los turistas puedan disfrutar de sus estadías, reduciendo la capacidad satisfactoria y atractiva de la Provincia de Cajamarca como destino turístico.

Por otro lado, se obtuvieron resultados favorables en torno a la atención que ofrece el personal de servicio en los diferentes establecimientos de servicios, como también, en torno a la interacción que los turistas mantienen con la comunidad receptora, reflejándose, este último, en la imagen del destino. Estos resultados configuran aspectos positivos en las experiencias de viaje de los turistas, dado que, la comunidad cajamarquina, en general, está predispuesta a convivir con el visitante y ofrecerle un servicio de calidad. Estos resultados también se ven manifiestos en el EID, siendo que 5 de cada 10 turistas manifiestan que, el buen trato de la población es uno de los aspectos más resaltantes de la localidad; no obstante, estas interacciones tienen posibilidad de mejorar y no solo ofrecer un trato aceptable, sino que genere deleite en el consumido, tal como lo recomiendan Kotler y Armstrong (2012)

En conclusión, como resultado de la gestión turística que se ha llevado a cabo hasta el año 2019, la Provincia de Cajamarca presenta una oferta genérica, cuyas características limitan

su atractivo hacia un público regional, presentando un bajo nivel de competitividad y capacidad motivadora en el mercado nacional y, prácticamente, nula presencia en el mercado turístico internacional, lo cual se traduce en un flujo turístico inferior al de otras regiones del país, en términos de cantidad y calidad.

Entre sus principales problemáticas, destacan la presencia de un inventario turístico incompleto, las limitadas acciones de intervención en los recursos turísticos y la deficiente disponibilidad de actividades turísticas; problemas que se traducen en una oferta turística no diversificada y sin la capacidad de satisfacer completamente las necesidades de ocio de los turistas debido al bajo nivel de participación e interacción de las experiencias turísticas; además de las dificultades logísticas que representan las deficiencias de las infraestructuras viales, de servicios de información turística y de señalización.

En este sentido, es importante reconocer los aportes de Terán (2019), quien determinó que, la superestructura turística local presenta limitaciones en torno a la disponibilidad de recursos materiales, humanos y económico, siendo así que, es imperante la ampliación de la cobertura de profesionales especializados, dado que, los que actualmente participan en la actividad turística no son, en su mayoría, profesionales de la actividad turística y los que vienen laborando no se abastecen para poder atender todas las necesidades que Cajamarca presenta como destino turístico. Además, detalla que, existe deficiente coordinación entre los actores que participan del proceso de gestión turística, debido a la limitada capacidad de convocatoria de las autoridades en los diferentes niveles y sectores y el bajo nivel de organización presente en los gremios profesionales y empresariales que se traducen la ejecución de actividades improvisadas que no generan impactos relevantes, como también, el presupuesto destinado a las instituciones públicas encargadas de la gestión turística es

insuficiente, reduciéndose sus labores a actividades de gabinete y con casi nula actuación en torno a la puesta en valor del patrimonio turístico.

Entre los aspectos positivos, se encuentra la diversidad de recursos turísticos con capacidad de poder conformar una oferta orientada hacia la práctica del turismo cultural y natural, además de la disposición de la población para interactuar con los visitantes, además del positivo manejo que el sector privado ha venido dando a la planta turística, aspectos que deben ser potencializado a fin de poder ofrecer excelencia en las experiencias turísticas y lograr estándares de competitividad nacional e internacional, en favor de los turistas y el desarrollo de la población local.

### **5.3.2. Demanda de actividades turísticas**

#### **A. Caracterización de la demanda**

Sobre las características de la demanda que visita la Provincia de Cajamarca, es importante destacar que, los estudios de MINCETUR centran su atención en el estudio de los vacacionistas, dejando de lado a los visitantes de otras categorías, los cuales, aunque no todos son turistas, sí que consumen servicios turísticos. Adicionalmente, esta óptica sesgada de investigación de mercados se centra, posiblemente, por fines comerciales, en el estudio de la demanda durante las temporadas altas, invisibilizándose y restando importancia a los demás segmentos de mercado y reduciendo la posibilidad de generar estrategias de control de la estacionalidad turística. Por otro lado, presenta diferencias conceptuales en relación a las categorías teóricas formales, haciendo confusa su interpretación. Por ejemplo, mientras que la OMT tiene definidas las categorías de motivaciones turísticas, el MINCETUR no se rige a estos parámetros teóricos. En este sentido, se verifican las apreciaciones epistemológicas de Panosso y Lohmann (2012),

Castillo y Panosso (2011) y Arias *et. al* (2013), quienes rescatan que, existe un divorcio entre la práctica, la investigación y la teoría sobre el turismo como objeto de estudio, reduciéndose la investigación turística a estudios descriptivos centrados en aspectos netamente comerciales, superficiales y que cosifican a ser humano; además que, la poca teoría consistente que se ha desarrollado sobre el turismo no termina de acoplarse a la realidad práctica y viceversa.

Por otro lado, los instrumentos de primera mano permitieron determinar que, los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca tienen una edad promedio de 35 años, la cual varía significativamente en 4 meses del año, siendo así que, durante los meses de enero y marzo, el público más joven desarrolla más notoriedad, logrando disminuir el promedio de edad de los turistas hasta los 31 años, mientras que, durante los meses de octubre y abril, hay más presencia de público de mayor edad, elevando el promedio de edad hasta los 39 y 37 años de edad. Esta información es relevante en la medida que permite reconocer variaciones de tipo cualitativo en el flujo turístico, siendo así que, en relación a este dato en particular, la oferta turística no puede presentar las mismas características durante todo el año, sino debe tener en consideración la edad de los turistas, con la finalidad de adecuar sus actividades y servicios de acuerdo a las exigencias de cada grupo etario, como, por ejemplo, aumentar o reducir el nivel de actividad física en las experiencias turísticas, aumentar o reducir actividades de relajación, tener mayor consideración en términos de accesibilidad, realizar adecuaciones de ambientación, iluminación en los establecimientos, entre otras.

Por otro lado, se conoce que, los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca son principalmente del público nacional, con una frecuencia que ronda los 9 por

cada 10 de ellos. Esta es, posiblemente, la razón por la cual los estudios de MINCETUR se centran en el público nacional; no obstante, si no se conoce el mercado internacional, no es posible desarrollar estrategias más efectivas para atraerlo.

Entre el público receptor, se encuentran, principalmente, el público europeo, seguido del público estadounidense y el sudamericano, con un conglomerado de alrededor del 8% entre los 3 mercados. Al respecto, es importante reconocer que, existe una imperante necesidad de captar mayor público extranjero, especialmente europeo y estadounidense, ya que su capacidad de gasto es mayor, debido al alto valor de sus divisas y a su alta demanda de servicios especializados; no obstante, como ya se ha analizado en el apartado anterior, casi el 70% de recursos turísticos de la Provincia de Cajamarca tienen jerarquía 1 o no están jerarquizados, mientras que, el porcentaje restante de recursos con mejores categorías está conformado por recursos de jerarquía 2 y 3, con una relación de 3 a 1, lo cual evidencia el dominio del público nacional y regional en el destino, y la baja participación en el mercado internacional por la inexistencia de atractivos de jerarquía 4.

Por otro lado, se conoce que el flujo turístico que arriba a la Provincia de Cajamarca está conformado por alrededor de un 70% de profesionales, algunos de ellos con estudios de posgrado, y son trabajadores activos, lo cual reflejaría que son consumidores que tienen capacidad de gasto y podrían invertir en viajes de mayor duración y en servicios con mejores características. En relación a los resultados del PVN, se puede realizar los siguientes cuestionamientos: ¿por qué un estudiante del nivel superior técnico es considerado dentro del mismo grupo de los visitantes con educación básica completa?, como también, ¿por qué un

visitante con una profesión técnica no es considerado al nivel de un profesional universitario y es relegado al nivel de un estudiante universitario, a pesar que este profesional ya podría manifestar una evidente capacidad e independencia en sus gastos?

Por otro lado, se conoce que el público internacional presenta mayor nivel educativo, por lo que, puede asumirse que su nivel de exigencia y capacidad de gasto también son mayores. En este sentido, es importante reconocer la imperante necesidad que tiene la oferta turística local de ser desarrollada y diversificada, con la finalidad de captar segmentos de mercados con mayor solvencia económica y aumentar el gasto turístico generado durante sus viajes, gracias al aumento de la duración de los viajes y al consumo de productos de mayor valor.

Respecto a las motivaciones turísticas de los visitantes, se pudo identificar que alrededor de 6 por cada 10 turistas viaja a Cajamarca por motivos de placer, los cuales, según Gisolf (2014), buscan escapar de la rutina diaria y satisfacer necesidades correspondientes a los niveles más bajos del modelo de Maslow, por lo que sus viajes no son altamente especializados. Asimismo, agrega que, el turismo de masas ha perdido relevancia y que, se debe optar por el desarrollo del turismo especializado, dado que está orientado a públicos con necesidades de jerarquías más altas, cuya satisfacción requiere de mayor planificación de sus viajes y mayor inversión. Al respecto, se pudo determinar que, existe mayor presencia de necesidades de placer y cultura en el público femenino, mientras que los turistas varones se orientan más hacia la práctica del turismo de naturaleza, de aventura y otras modalidades. Esta información es relevante en el sentido que las empresas deben planificar, diseñar y desarrollar sus productos de acuerdo a estas

características particulares con la finalidad de generar mayor satisfacción en sus usuarios, optimizar sus recursos y aplicar estrategias de marketing más efectivas.

Del mismo modo, se conoce que el público europeo y estadounidense está menos interesado en turismo de placer y se avoca más al turismo cultural, por lo que, es imperante desarrollar una oferta cultural con mayores estándares de calidad y diversificación para poder captar y satisfacer ese segmento de mercado. Del mismo modo, se conoce que existen temporadas del año en que el flujo turístico sufren variaciones cualitativas en torno a la motivación de viaje, siendo así que, durante los meses de abril, septiembre, octubre y noviembre, se debe poner mayor énfasis en productos turísticos culturales, mientras que, en los meses de julio, noviembre y diciembre, hay que enfatizar en la oferta de naturaleza. Los viajes por turismo de aventura se acentúan en enero, octubre y agosto.

Por otro lado, respecto a la estacionalidad de los viajes, se conoce que presentan una duración aproximada de 4 días en promedio. En este sentido, se determinó también que, los viajes realizados por naturaleza y cultura tienen una mayor duración, con alrededor de 8 días en promedio; como también, el público receptivo estadounidense y europeo presentan viajes con casi 17 días en promedio. Esta información evidencia nuevamente la necesidad que se tiene de desarrollar una oferta diversificada en torno a la naturaleza y la cultura, con la finalidad de captar segmentos de mercado que inviertan más tiempo y dinero en viajes por turismo y con una mayor capacidad de gasto como es el flujo receptivo. Del mismo modo, se identificó que, durante el mes de enero, los viajes triplican su temporalidad, en términos generales, lográndose un promedio de 13 días aproximadamente; por lo que, el mes de enero debería presentar una mayor carga de oferta de servicios

turísticos que permitan captar mayores beneficios económicos gracias al aumento del consumo.

Adicionalmente, se identificó que, los turistas visitan Cajamarca, principalmente, en vacaciones o feriados, con una frecuencia de 72.5%, durante los cuales, buscan satisfacer sus necesidades de placer, cultura y naturaleza. Asimismo, el público femenino es el segmento que muestra mayor interés en participar de eventos y los varones realizan más cantidad de viajes por negocios y otros motivos; como también que, los viajes por vacaciones o feriados presentan su temporada de mayor demanda en los meses de abril, julio, diciembre y enero, mientras que el mes de noviembre es el mes que presenta mayores viajes motivados por eventos de interés. Esta información, también puede ser utilizada para poder realizar ajustes en la oferta y su promoción con la finalidad de otorgarle mayor capacidad de satisfacción en beneficio de los usuarios. Asimismo, es importante recalcar que las fuentes de información en internet son más efectivas en relación a los viajes vacacionales y la publicidad de boca-oreja en lo concerniente a promoción de eventos.

Asimismo, los viajeros que arriban a Cajamarca, lo hacen principalmente con familiares, con más del 50% de frecuencia, seguido de parejas con una cuarta parte de la proporción (resultados similares a los del PVN) y grupos de amigos con un 16.5%. Sobre esta información en específico, se determinó que, las mujeres prefieren viajar más con familiares y amigos, mientras que los varones optan más por los viajes de pareja; como también, se identificó que, para los grupos de amigos, los productos turísticos deben contener más contenido deportivo y de ocio, mientras que las parejas optarán más por los productos de naturaleza.

Asimismo, hay más concentración de grupos de amigos y parejas en el público receptivo, por lo que, el diseño y la publicidad orientada hacia ese segmento de mercado, debe regirse bajo esos patrones de conducta.

Respecto al establecimiento de hospedaje que prefieren, se conoce que generalmente son hoteles u hostales con categoría de 3 estrellas; no obstante, existen grupos de viaje con preferencias más específicas. Por ejemplo, los grupos de amigos optan más por alojarse en hostales de 2 estrellas, mientras que las familias prefieren hoteles de 3 estrellas, a la vez que, los viajeros solitarios se establecen, en mayor proporción, en hoteles de 4 estrellas. Por otro lado, el grupo que opta por alojarse en albergues, presenta temporalidades más amplias, posiblemente porque el bajo costo que este tipo de establecimientos implica, les permite optimizar sus recursos económicos e invertirlos en otros servicios.

## **B. Actividades demandadas por los turistas**

Según el PVN, las actividades realizadas por los turistas durante sus viajes son las actividades culturales, destacando el turismo urbano, religioso y arqueológico, resultados que mantienen relación a los identificados por medio de la aplicación de la encuesta elaborada por el autor; aunque la actividad que tiene mayor presencia es la visita a aguas termo medicinales y la realización de compras. No obstante, principalmente, en relación a actividades como turismo histórico, trekking, turismo étnico, visitas a talleres artesanales y visitas a festivales tradicionales, los resultados difieren de manera importantes, siendo así que, la demanda potencial de estas actividades (entre otras), es mínimamente mayor en alrededor del 30% al resultado obtenido en la demanda real, llegando a alcanzar el 62% como en el caso de turismo histórico. Estas diferencias podrían deberse a

la disonancia conceptual y teórica entre los instrumentos de recolección de datos utilizados; no obstante, es importante también destacar que, el vacacionista podría estar realizando ciertas actividades no necesariamente porque sea su propósito de viaje, sino porque es lo que la oferta turística local tiene a disposición. Asimismo, existen actividades turísticas que tienen potencial demanda y que la oferta turística local no aún no puede ofrecer al mercado.

En este sentido, se evidencian la necesidad de diversificación y actualización de la oferta en función de las necesidades de la demanda, con la finalidad de ofrecer al visitante una experiencia más placentera. Para ello, se requiere de un estudio profundo de la demanda, que no se centre en estadísticas genéricas, puesto que, por un lado, invisibilizan a ciertos segmentos del mercado, como también necesidades que el destino podría atender y satisfacer, perdiéndose oportunidades de desarrollo económico y participación de la comunidad. De otro lado, los resultados del PVN, así como se muestran, solo reflejan consumos en términos generales y no permiten analizar los segmentos que las realizan ni sus características, limitando el desarrollo de estrategias de diseño y comercialización.

Las actividades turísticas identificadas por medio de la aplicación del instrumento elaborado por el autor fueron un total de 40, las cuales son demandadas en diferentes proporciones por parte de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, oscilando entre un 5% y 81% de preferencia. En este sentido, es importante ubicar en un primer grupo a las actividades turísticas de mayor interés, las cuales presentan frecuencias entre el 50% y el 81%, las cuales son las siguientes 8: trekking, montañismo, turismo histórico, turismo arqueológico, degustaciones gastronómicas, visitas a museos y turismo urbano. El segundo

grupo alberga a aquellas actividades que generan interés a entre el 30% y el 50% de la población como, por ejemplo: espeleología, paseos en bote, cabalgata, escalada, paseos en cuatrimotos, rappel, turismo fotográfico, turismo religioso, turismo rural, turismo étnico, festividades tradicionales, festividades de música o danza, talleres de artes manuales, turismo místico, esparcimiento nocturno, campamentos, fogatas y presentaciones de teatro. Finalmente, el último grupo incluye a aquellas actividades que generan interés en menos del 20% de los visitantes, siendo estas: puenting, ciclismo de montaña, ciclismo acuático, ciclismo urbano, senderismo interpretativo, observación sideral, competencias deportivas, turismo familiar, talleres gastronómicos, turismo idiomático, turismo educativo y participación de eventos.

Sobre estas actividades, se pudo conocer que las que generan mayor interés en los turistas son las actividades culturales, las cuales representan el 55% de todas las actividades demandadas, dominando el primer grupo de actividades turísticas identificadas. Por otro lado, las actividades físicas y de naturaleza representan alrededor del 30% de las actividades demandadas, dominando el segundo nivel de actividades según preferencia del mercado y, finalmente, las actividades que representan menos demanda son las actividades lúdico recreativas con un 15% del total.

Asimismo, se identificó, mediante el cruce de variables y comparaciones de medias, que existen segmentos de turistas que presentan mayor preferencia por ciertos tipos de actividades. Este es el caso del ciclismo de montaña y la participación y observación de competencias deportivas que son más demandadas por el público masculino, mientras que las fogatas y los festivales de música o

danza tienen mayor relevancia para el público femenino; por lo que, las empresas que se dedican o decidan dedicarse a su comercialización deben tomar el sexo de los turistas como un factor de dimensionamiento para sus servicios.

Del mismo modo, hay actividades cuya oferta debe ser, principalmente, diseñada para el público de estudiantes universitarios, como es el caso del montañismo, rapel, escalada, espeleología, puenting, ciclismo acuático y fogatas; como también, algunas actividades deben incidir su diseño y promoción en el público extranjero como, nuevamente, el montañismo, trekking y festivales de música o danza, mientras que otras actividades, se centran en un sub segmento del turismo receptor, tal es el caso de la observación sideral, las visitas a museos, la degustación gastronómica y el turismo religioso que tienen más relevancia para el público sudamericano, mientras que, el turismo arqueológico, el turismo urbano, los talleres gastronómicos y el turismo idiomáticos son más importantes para el turista receptor proveniente de Europa y Norteamérica.

De manera similar, algunas actividades muestran tener como público objetivo a los turistas jóvenes, siendo el caso de actividades que implican, principalmente, actividad física, como el montañismo, la escalada, rappel, el ciclismo de montaña, los paseos en bote, la observación sideral, las competencias deportivas, el turismo místico, los festivales de música y danza, el turismo idiomático, las fogatas, los picnics, y los campamentos. No se identificaron actividades demandadas especialmente por el público de turista mayores.

Adicionalmente, se identificaron actividades que deben ser mayormente ofertadas teniendo en consideración el grupo de viaje, debido a que, por ejemplo, los grupos de amigos prefieren, en mayor medida, las actividades de cabalgata, ciclismo

acuático y esparcimiento nocturno; mientras que, los grupos familiares van a optar más por la cabalgata y los paseos en bote. Por su parte, las parejas tienen mayor interés en practicar trekking y realizar paseos en botes, entre tanto, los viajeros solitarios se avocan más al rappel, el ciclismo acuático y el trekking.

Por otro lado, algunas actividades turísticas podrían ser promocionadas en ciertos tipos y categorías de establecimientos de hospedaje para poder lograr captar más consumidores, como, por ejemplo, la escalada que presenta mayor demanda por parte de los huéspedes de establecimientos de 2 estrellas, mientras que el turismo arqueológico será más valorado por turistas alojados en establecimientos de 1 o 2 estrellas. Asimismo, la promoción de actividades de ciclismo acuático, las funciones de cine y picnics tendrían mayor impacto si se realizaran en albergues, dado que ahí se encuentra su mayor demanda; mientras que, los huéspedes de hoteles, están más interesados en el turismo arqueológico, el turismo étnico y el turismo rural. Finalmente, el turismo arqueológico también puede ser promocionado en hostales, siendo que alberga a su segundo segmento de demanda.

Asimismo, ha sido posible identificar que, se deberá poner mayor énfasis en la oferta de algunas actividades turísticas durante las temporadas vacacionales y feriados, dado que su demanda aumenta significativamente, siendo este el caso de las siguientes 16: montañismo, espeleología, trekking, paseos en bote, puenting, turismo histórico, visitas a museos, turismo arqueológico, turismo urbano, degustación gastronómica, festivales de música o danza, festivales tradicionales, talleres de artes manuales, turismo religioso, turismo rural y turismo fotográfico.

De modo complementario, se pudo determinar que, la demanda de actividades turísticas presenta estacionalidad, siendo así que, en ciertas temporadas y momentos del año, algunas de las actividades adquieren más relevancia debido a su preferencia por parte de los turistas, mientras que, en otras temporadas, esta demanda disminuye y es reemplazada por otras actividades

Finalmente, se pudo contrastar que, si bien, los turistas con motivaciones especializadas manifiestan una motivación turística principal, sus actividades turísticas no se concentran en una única temática, sino que combinan diferentes tipologías y temáticas de actividades pudiendo satisfacer motivaciones secundarias de viaje, a la vez que satisfacen la principal, tal como refieren González (2014) y Gisolf (2014).

En definitiva, la demanda turística cajamarquina concentra sus principales segmentos de mercado en poblaciones motivadas por necesidades de placer, las cuales viajan, como explica Gisolf (2014), en búsqueda de espacios de descanso y esparcimiento, y cuyas demandas aún no son altamente especializadas, aunque tienen una clara preferencia por las actividades culturales, destacando el turismo histórico, arqueológico, la degustación gastronómica y la visitas a museos; seguidos de actividades físicas y de naturaleza como el trekking y el montañismo. Sin embargo, este flujo turístico es, casi en su totalidad, público nacional, debido a la carencia de condiciones de competitividad internacional que presenta la oferta turística local, generada por la inexistencia de atractivos turísticos de categoría 4, lo que limita la posibilidad de poder generar mayores beneficios económicos para la población local.

En este sentido, es prioritario desarrollar una oferta turística diversificada y de alto valor por medio de la puesta en valor de los recursos turísticos acondicionados con

infraestructura y planta turística que permitan, no solo la satisfacción de necesidades básicas, sino también la práctica de actividades turísticas, ya que, como manifiestan Hoffman y Bateson (2002, Citados por González, 2014), el actor principal de las experiencias turísticas es el mismo turista, el cual viaja para invertir su tiempo libre en actividades de ocio.

Para ello, es imperante investigar el mercado constantemente e identificar con precisión las variaciones cualitativas y cuantitativas del flujo turístico, con la finalidad de adaptar la demanda según la temporada del año, como también, diseñar y promocionar productos turísticos de acuerdo a los diferentes nichos de mercado que conforman la demanda turística local, de modo que, el proceso de comercialización turística sea más eficiente, logrando captar el mayor valor posible por parte del cliente, tal como lo recomiendan Kotler y Armstrong (2012). En este sentido, esta diversificación y proceso de gestión turísticos deben considerar las preferencias y necesidades de los clientes, tal como manifiestan Belio y Sainz (2007), de manera que, la investigación de mercados se vuelve una tarea fundamental para la gestión turística, la cual no debe ser superficial y ceñirse a cálculos estadísticos simples, sino que debe ser precisa y minuciosa, y rigiéndose a la teorización formal del turismo, de cara a poder identificar segmentos específicos de mercado y variaciones cualitativas y cuantitativas en la demanda, a fin de poder intervenir en los recursos turísticos en función de sus características particulares, tal como lo refiere González (2014), como también, atender de manera prioritaria la problemática generada por la estacionalidad turística, tal como lo establecen Solís et al. (2012) a fin de reducir la incertidumbre y las pérdidas económicas enlistadas por Machicao (2011) y Carruitero (2011).

### **5.3.3. Gestión sostenible del Patrimonio Turístico de la Provincia de Cajamarca**

El interés investigativo de la presente tesis fue, desde sus orígenes, proponer un conjunto de lineamientos que rijan la gestión del patrimonio turístico de la Provincia de Cajamarca dentro del marco del actual paradigma de sostenibilidad, además de una orientación racional y objetiva fundamentada en el conocimiento científico y el análisis de los datos empíricos.

En este sentido, es imperante reconocer que, al tratarse de lineamientos de gestión, la Teoría General de la Administración ofrece importantes aportes de significativo impacto en torno al proceso que deberá seguir la gestión turística de cara a poder garantizar el logro de objetivos, tal como sostiene García (2016); por lo tanto, las 4 fases de planeación, organización, dirección y control deben regir el proceso formal de gestión turística a fin de reducir la incertidumbre y garantizar los resultados. No obstante, los objetivos planteados deben ceñirse a las particularidades que dan origen a la actividad turística como fenómeno social, además de enmarcarse dentro de las consideraciones de mercadeo y generación de valor que, según las recomendaciones de Bayas (2019), la teoría del marketing sostenible establece para las actividades económicas en favor de los consumidores y las poblaciones locales.

En función a estas consideraciones, el proceso de gestión inicia con la fase de planificación y el establecimiento de objetivos generales, los cuales, según explica Chiavenato (2007), comprenden la misión y la visión del destino, las cuales son respaldadas por principios orientadores que favorezcan su consecución. Para tal efecto, es necesario recurrir a los aportes de Lalangui et. al (2017) en torno al turismo sostenible, quienes detallan que, lo que se busca es el equilibrio entre el máximo aprovechamiento del patrimonio y los impactos negativos generados por la actividad turística, de cara a lograr la máxima

satisfacción de los visitantes y las poblaciones receptoras, dentro de un marco de justicia social presente y futura.

Para lograr esto, es necesario, primero, tener en claro que, no puede seguir desarrollándose una oferta de turismo de masas, ya que, como mencionan Gisolf (2014) y González (2014), ha perdido relevancia y capacidad competitiva en el diversificado y especializado mercado turístico moderno, además de no estar alineado al paradigma de sostenibilidad.

Para poder superar este reto, y lograr establecer relaciones redituables con los turistas, es imperante desarrollar una oferta turística de alto valor que garantice su satisfacción total y genere un flujo estable y creciente de consumo (Kotler y Armstrong, 2012); por lo que, adaptando a Drucker, hay que *“ver al turismo a través de los ojos del turista”* y enfocar los esfuerzos en la satisfacción de sus cambiantes y crecientes necesidades, para lo cual, se requiere de un constante estudio de mercado que permita, identificar oportunidades que orienten el desarrollo y una constante actualización de la oferta turística, generando un proceso de producción turística creativo, auto correctivo y de generación de valor que se refleje en la rentabilidad de las empresas.

Adicionalmente, Kotler y Armstrong (2012), refieren que para que el cliente pueda percibir el valor total de los productos, es necesario hacerlos *“vivir las marcas”* y lograr más que una oferta de calidad, una experiencia que genere deleite y le permita establecer vínculos con el producto consumido. En esta línea, entonces, se debe recordar que, según Quesada (2006), los elementos que generan la motivación de viaje y, posteriormente, la satisfacción de los visitantes son los recursos y atractivos turísticos; no obstante, González (2014) refiere que, para lograr experiencias turísticas consistentes y poder ofrecer ese *“deleite”* que propone el marketing moderno, es necesario permitirles participación activa en sus experiencias de viaje e interacción con el entorno que lo rodea; por lo que, se comprende

que no basta con dotar a los recursos y atractivos turísticos con infraestructura y planta turística básica, sino que, se requiere del facilitamiento y desarrollo de una diversa oferta de actividades turísticas que permitan a los visitantes invertir su tiempo de ocio durante sus viajes y estar en contacto con el entorno social, cultural y natural que albergan los atractivos y productos turísticos, lográndose la maximización de su aprovechamiento, por medio del aumento y diversificación de consumos y la temporalidad de los viajes, reflejados en el aumento del gasto turístico y las opciones de empleo para la población local, los cuales, generalmente, se concentran en las actividades tradicionales de la planta turística como son el sector hotelero, restaurantero, de agencias de viaje y transporte.

De esta forma, entonces, no solo se estaría desarrollando una actividad turística que beneficie a los turistas y a un sector reducido de empresarios tradicionales de la actividad turística, sino que, como recomienda Lalangui et *al.* (2007), aporta beneficio económico a la comunidad local, favoreciendo su distribución equitativa y contribuyendo con la reducción de la pobreza y la mejora de las condiciones de vida de las localidades; además que, la misma diversificación económica juega un papel importante como estrategia de control de la estacionalidad, debido al aumento de valor y capacidad motivadora que aporta a los atractivos y recursos turísticos, permitiéndoles elevar su jerarquía y competitividad, al igual que, otorga mejores condiciones de adaptabilidad a los cambios cualitativos de la demanda durante las diferentes temporadas del año. Del mismo modo, la diversificación de actividades de ocio en torno a los atractivos turísticos son una fuente de ocio de calidad para la población local en pos de su desarrollo humano, como también, una forma de aumentar la recaudación tributaria en torno a la actividad turística, la cual puede ser invertida posteriormente en la implementación y desarrollo de servicios e infraestructuras básicas.

No obstante, para mantener un sistema sostenible, es fundamental mantener el equilibrio entre el beneficio de los involucrados y la conservación del patrimonio, por lo que, se debe garantizar una interacción armoniosa con el patrimonio natural y cultural, tal como indica Cooper (2002; citado por González 2014) y Aparicio (2013). En este sentido, la gestión y sus involucrados debe comprender la complementariedad del turismo y la riqueza patrimonial del destino, lo que los lleva a actuar bajo parámetros respetuosos y responsables, especialmente en áreas protegidas, promoviendo su cuidado y conservación, su uso controlado y responsable, además de fortalecer y promocionar el patrimonio natural y cultural. (Lalanguí et al., 2007)

A la luz de estas reflexiones, la misión del destino sostenible deviene en desarrollar una oferta turística de valor y diversidad de productos y actividades turísticas que generen deleite en los turistas y visitantes, protección y promoción del patrimonio natural y cultural, como también, calidad de vida y crecimiento económico para la población local; mientras que, la visión considera, a futuro, el desarrollo sostenible de la población local, además del posicionamiento y reconocimiento del destino en el mercado turístico nacional e internacional gracias a su diversificada oferta de valor.

Estas visión y misión de destino sostenible conforman lo que Chiavenato (2007) define como la fase filosófica del proceso de planeación, la cual debe ser dirigida y promovida por el gobierno local, según invocación de la Asamblea General de las Naciones Unidas (2012), pero favoreciendo el involucramiento activo de los diferentes actores. En este sentido, es necesario desarrollar un trabajo de difusión y concientización en torno a los objetivos generales de la gestión turística sostenible y que, las fases analítica y operacional del proceso de planeación, que detallan Bernal y Sierra (2008), se desarrollen dentro de un marco participativo y democrático que considere la consecución de objetivos comunes e

individuales, a fin de garantizar la legitimidad de la participación ciudadana y generar involucramiento, identidad e interés por lograr los objetivos propuestos, pudiendo aprovechar, también, los aportes de la administración por objetivos (APO)

En este sentido, es fundamental fomentar el trabajo consensuado entre las autoridades, la población local y los expertos, con la finalidad de realizar una planificación estratégica sustentada en criterios técnicos y códigos de ética que consideren los intereses de cada actor turístico, las necesidades del mercado y las condiciones del espacio turístico, fomentando una gestión realista y adaptada a la realidad local (Aparicio, 2013 & Colmenarejo, 2011) que incida en la innovación, el desarrollo de capacidades y la implementación de tecnología en micro y medianas empresas en favor de la diversificación de la oferta turística y la calidad de sus productos, tal como lo sugieren Gallopín (2003) y Colmenarejo (2011)

Al respecto, García (2016) agrega que, para adaptar la gestión turística al territorio, es pertinente realizarla en función del inventario turístico y el análisis de la demanda actual a fin de articular productos turísticos con enfoque de marketing. En este sentido, se evidencia la necesidad que tienen los destinos de invertir en un constante proceso de investigación del patrimonio y la demanda turística que permita actualizar y profundizar la información sobre ellos.

En relación a ello, es preciso reflexionar sobre la magnitud y el uso de la información generada durante estos procesos de información, ya que, como se ha evidenciado, se encuentra desactualizada, además de concentrarse en clasificaciones y jerarquizaciones en función de sus condiciones actuales; sin embargo, no se suele considerar los usos potenciales que se le puede dar a los mismos; lo cual, aunado a la subjetivación y politización presentes en las intervenciones realizadas en espacio turístico, se traduce en

una inadecuada utilización de los recursos económicos con que dispone la superestructura turística local, los mismos que, tal como lo refiere Terán (2019), son insuficientes.

Por tales motivos, impera la necesidad de desarrollar mecanismos que faciliten la priorización objetiva de los recursos turísticos y un más adecuado proceso de utilización de los recursos económicos, teniéndose en consideración, no solo la jerarquía y las condiciones actuales del patrimonio natural y cultural, sino también su potencialidad en función de su vocación turística, las necesidades específicas del flujo turístico y su demanda actual y potencial de actividades turísticas. En este sentido, la presente investigación propone un mecanismo que permita complementar y ampliar las herramientas metodológicas que, hasta la fecha, guían la toma de decisiones en torno a la inversión económica en los recursos y atractivos turísticos y que dan pie a la subjetivación y politización de las mismas. Este mecanismo se resume en la siguiente fórmula:

$$P(\mathbf{r}) = J * \frac{\sum_{i=1}^m f(\mathbf{a})_r}{\sum_{i=1}^n F(\mathbf{a})_d}$$

Donde:

**P(r)** = coeficiente de prioridad de intervención de un recurso turístico

**J** = jerarquía del recurso turístico

**m** = cantidad total de actividades turísticas identificadas por estudio de mercado que son potencialmente desarrollables en un recurso

**n** = cantidad total de actividades turísticas identificadas por estudio de mercado para el destino

**f(a)<sub>r</sub>** = porcentaje de demanda de cada actividad turística identificada por estudio de mercado, potencialmente desarrollables en un recurso

**F(a)<sub>d</sub>** = porcentaje de demanda de cada actividad turística identificada por estudio de mercado para el destino

Con los resultados de este mecanismo, es posible determinar cuan prioritario es, para el destino, invertir en sus diferentes destinos turísticos, en función de la capacidad que tienen para motivar viajes, determinada por su jerarquía, y la cuota de demanda potencialmente satisfecha gracias a la práctica de actividades turísticas en el lugar. En este sentido, el valor máximo que es posible obtener es de 4 puntos, en un caso hipotético en que, un atractivo turístico sea de jerarquía 4 y tenga potencialidad para poder implementar la totalidad de las actividades turísticas demandadas e identificadas para el destino y satisfacer potencialmente a todo el flujo turístico.

En el caso de la Provincia de Cajamarca, por ejemplo, el atractivo turístico con mayor puntaje es la Granja Porcón, el cual obtuvo un  $P(r)$  de 1.8 puntos, siendo que, presenta jerarquía 3, puede admitir el desarrollo de 29 de las 40 actividades turísticas demandadas e identificadas para la Provincia de Cajamarca, pudiendo satisfacer potencialmente al 60% del flujo turístico.

$$P(r) = 3 * \frac{\sum_{i=1}^{29} f(a)_r}{\sum_{i=1}^{40} F(a)_d} = 3 * \frac{733\%}{1226\%} = 3 * 0.60 = 1.80$$

Por otro lado, el recurso turístico con mejor puntaje fue Los Molinos de Piedra Hidráulicos del Distrito de Jesús, el cual presenta una jerarquía 1 y condiciones para la práctica de 3 de las 30 actividades turísticas, pudiendo satisfacer al 8% de la demanda turística.

$$P(r) = 1 * \frac{\sum_{i=1}^3 f(a)_r}{\sum_{i=1}^{40} F(a)_d} = 1 * \frac{103\%}{1226\%} = 1 * 0.08 = 0.08$$

Nota: Los demás resultados se detallan en el capítulo VI

Adicionalmente, es importante destacar que, la Ley General de Turismo n°29408 y su reglamento establecen que, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo es el órgano de

gobierno rector de la actividad turística nacional, por lo que, las acciones de gestión de la misma recaen directamente en él, destacándose la elaboración del Plan Nacional de Turismo, la expedición de lineamientos para la elaboración y actualización de los inventarios turísticos, como también la priorización de las inversiones en materia de turismo. Para ello, el MINCETUR debe mantener un flujo de información bilateral con los gobiernos regionales a fin de desarrollar una base de datos consistente y confiable que oriente la toma de decisiones referentes al sector turísticos desde un enfoque técnico.

Asimismo, la Ley 29408 establece la existencia del Sistema de Información Turística, liderado por el Instituto Nacional de Estadística e informática (INEI) y encargado de la elaboración de la cuenta satélite de turismo en coordinación con el sector privado. No obstante, es pertinente también incluirse dentro de este sistema a las universidades como organismos que ejecuten proyectos de investigación turística especializada por medio de los mencionados observatorios turísticos a fin de poder generar y actualizar información referente a la demanda turística desde un espectro más profundo y participativo, favoreciendo una comprensión más profunda sobre los flujos turísticos, sus características, necesidades y deseos, además de su estacionalidad, como también, fortaleciendo la formación académica universitaria e impulsando la proyección social universitaria gracias al abordaje y solución de problemáticas palpables de la sociedad.

La segunda fase del proceso de gestión corresponde a la organización, la cual, según explican Chiavenato (2007) y Bernal & Sierra (2008), consiste en establecer, de manera deliberada, una estructura que facilite la división racional y especialización del trabajo, las jerarquías y cadenas de mando, responsabilidades y amplitud de control, nivel de centralización, además de la formalización de relaciones, procedimientos y normas de conducta.

Al respecto, hay que considerar, primero, que la gestión del patrimonio turístico de la provincia de Cajamarca recae en un variado conjunto de organizaciones públicas, privadas, civiles y académicas, las cuales, según Bayas (2019), no pueden trabajar con enfoques individuales, sino que, deben cooperar y así, poder superar las dificultades de coordinación y liderazgo detalladas por Terán (2019). Para ello, es imprescindible conocer los objetivos institucionales de cada una de las organizaciones mencionadas, sus competencias y recursos, con la finalidad de poder articularlos de manera oportuna y adecuada hacia el logro de objetivos del destino turístico. No obstante, a continuación, se rescatan los aportes de Bayas (2019), quien, en términos generales, detalla las responsabilidades que deberían asumir las diferentes instituciones en función del sector en el que se encuentran:

- Sector público: Gestión y fiscalización normativa, regulación de actividad empresarial, la prestación de servicios y la calidad, protección al consumidor y la población local, gestión de un sistema de información e inteligencia de mercados, desarrollo de infraestructura, capacitación, coordinación y liderazgo de la gestión, promoción del destino, créditos emprendedores.
- Sector privado: desarrollo y diversificación de la planta turística; brindar, garantizar y asegurar la calidad de servicios y la satisfacción del consumidor; promoción y protección del destino y sus recursos, protección del consumidor y la población local.
- Sector académico: capacitación a la comunidad, las instituciones, los empresarios y al personal de servicio; investigación de del patrimonio, la oferta y la demanda turísticas a través de observatorios turísticos, organización de actividades académicas, formación de profesionales.

Otra categoría importante a considerarse como parte de la organización de la gestión del destino turístico, especialmente en Cajamarca, es la de las agrupaciones civiles y los gremios profesionales, los cuales, deberían contribuir con la fiscalización de la ejecución

presupuestal, la protección y promoción del patrimonio, el relevamiento de información turística y la protección de la población local y los visitantes.

Adicionalmente, es importante determinar el nivel de centralización y descentralización de las responsabilidades y la toma de decisiones. Al respecto, Chiavenato (2007) resalta que, la centralización permite una visión amplia de la gestión y asegura la alineación de objetivos, evitando la duplicación de resultados; mientras que, la descentralización incide positivamente en la eficiencia y motivación de los involucrados en la gestión, promoviendo la asunción de responsabilidades, la rapidez en la toma de decisiones y la reducción de gastos y la burocracia, además de desarrollar capacidades gerenciales en todos los niveles garantizando la continuidad de la gestión en el tiempo.

En este sentido, se entiende que, deberá existir un alto nivel de centralización en torno al liderazgo y la planificación estratégica de la gestión, los cuales recaen en las instituciones públicas en sus diferentes niveles, las cuales tienen el poder de convocar, organizar, informar y proveer recursos para la consecución de los objetivos del destino plasmados en la misión y la visión propuestas. No obstante, a nivel táctico y operativo, las instituciones privadas como los gremios empresariales y profesionales, en compañía de organizaciones civiles, deberán asumir, desde sus competencias y ámbitos de acción, el liderazgo y las responsabilidades estratégicas específicas, especialmente a nivel empresarial. En este sentido, según Bernal y Sierra (2008) la organización para la gestión de destino deberá considerar una estructura matricial, que combine un enfoque geográfico con uno funcional, a fin de poder descentralizar las labores de gestión y hacer de ella un proceso más democrático y participativo.

Durante la tercera fase del proceso de gestión, se tendrá que poner en marcha aquello cuanto se planificó y organizó durante las dos primeras etapas. En esta, será imprescindible sacar a relucir el cuarto eje fundamental de desarrollo sostenible propuesto por la ONU

(2012): la gobernanza. Chiavenato (2007) detalla que, las tareas de dirección requieren de 3 condiciones básicas para una ejecución efectiva, las cuales son liderazgo, motivación y comunicación. Sobre el liderazgo en la gestión turística de Cajamarca, Terán (2019) resalta que es una condición de imperante necesidad si es que se pretende aprovechar el potencial turístico local, ya que, para poder realizar una gestión estratégica efectiva, deberá articularse a los diferentes sectores involucrados. Para ello, es importante la comprensión de las necesidades y objetivos de cada grupo de interés, así como su pluralidad, a fin de poder establecer relaciones de beneficio multilateral que se traduzca en el reconocimiento de la autoridad y legitimidad de los directivos gracias a su capacidad de dirección inteligente traducida en efectividad y reducción de incertidumbre (Bernal y Sierra, 2008; Chiavenato, 2007)

En este sentido, deberá promoverse mística de trabajo en equipo a fin de poder aprovechar la integralidad y complementariedad de esfuerzos hacia el logro de objetivos no solo del destino, sino también a nivel institucional, empresarial, profesional y personal, lo cual se traducirá, como refieren Bernal y Sierra (2008), en compromiso, reducción de cargas en los diferentes niveles y aumento de la creatividad, innovación y competitividad, aspectos que son fundamentales para la supervivencia en el mercado. Adicionalmente, el establecimiento de objetivos cuantificables juega un papel orientador en la fase de dirección, debido a que permite claridad y objetividad en el desempeño (Katzenbach y Smith, 2005)

De otro lado, Kotler y Armstrong (2012) refieren que las dos últimas dos etapas del proceso de marketing recaen en el establecimiento de relaciones redituables con los clientes, internos y externos, como también, la captación de su valor. En este sentido, el marketing va a estar estrechamente vinculado con los aspectos motivacionales del proceso de dirección.

Al respecto, Chiavenato (2007) rescata, dentro de los parámetros de la Teoría bifactorial de Herzberg y el manejo de la teoría de Maslow, que, la satisfacción de las necesidades humanas básicas dentro de la organización configura el factor más importante para lograr la motivación de los colaboradores, mientras que, los elementos complementarios inciden como potenciadores, mas no generarán impacto alguno si los factores de higiene no están presentes. En este sentido, se deberá garantizar no solo el deleite de los consumidores por medio de la prestación de servicios (planta – actividades turísticas) de alto valor, sino también, la generación de empleo que permita a la población beneficiarse económicamente de la actividad turística a fin de poder incidir positivamente en la satisfacción de sus necesidades, su desarrollo personal y el mejoramiento de su calidad de vida.

No obstante, se deberá considerar, además, los aportes de la teoría de Adams, dado que, no se podría hablar de desarrollo sostenible sin un enfoque de justicia social. Este enfoque es de vital importancia no solo por estar alineado al paradigma de sostenibilidad actual, sino también, porque el ejercicio de la justicia garantiza el involucramiento de los colaboradores en todo el proceso de gestión, motivados por la equidad en la distribución de beneficios y las condiciones de competitividad que se ofrecen en el entorno. Para ello, entonces, la superestructura deberá asumir un papel regulador de la actividad económica a fin de poder ofrecer a toda la población interesada en participar de la actividad turística condiciones equitativas y bajo una respetuosa y adecuada aplicación del marco normativo.

Además de satisfacer las necesidades de los clientes, internos y externos, por medio de crecimiento económico, calidad de vida y servicios de excelente, es fundamental, dentro de un modelo de desarrollo sostenible, velar por la utilización responsable de los recursos naturales y culturales. En este marco, Ayuso (2003) detalla que, si bien, puede promoverse prácticas responsables con beneficios de competitividad, presión de los grupos de interés y generación de consciencia, lo que más se valora y genera impactos significativos son los

impactos cuantificables, especialmente económicos, que los involucrados perciben tras poner en práctica políticas y acciones de responsabilidad ambiental y cultural. En este sentido, la Teoría de Skinner complementada a los factores motivacionales de Herzberg, permiten reconocer la importancia y la necesidad de un sistema de castigos y recompensas (especialmente cuantitativos) que regulen las prácticas adecuadas de gestión medio ambiental y sociocultural en atractivos, productos y empresas turísticas.

No obstante, si bien Ayuso (2003) reconoce el valor que los aspectos cuantitativos tienen para los involucrados, también destaca que la manera más eficaz de promover las prácticas responsables en relación al entorno natural, cultural y social, es el desarrollo de conciencia, dado que, el conocimiento fragmentado sobre los mecanismos e importancia de prácticas de responsabilidad patrimonial se reflejan en el descuido del espacio turístico y la aplicación de prácticas medio ambientales y culturales maquilladas. Por lo tanto, será vital la práctica de educación ambiental enfocada en la difusión de información sobre los mecanismos para su implementación adecuada, como también, el desarrollo de consciencia sobre la misma (Aparicio, 2013). Asimismo, las actividades turísticas vuelven a tener relevancia en torno a las labores de concientización, siendo así que, durante la prestación de servicios y la interacción con el entorno, tanto los turistas como la población receptora pueden percibir los beneficios cualitativos y cuantitativos del patrimonio natural y cultural, promoviendo su conservación.

Adicionalmente, en torno a la difusión de información, se recalca que deberá ser completa y real, con la finalidad de poder contribuir con la generación de un clima organizacional favorable, además de la correcta aplicación de los criterios establecidos cada proceso de cada a lograr los objetivos propuestos, según lo manifiestan Huerta y Rodríguez (2006), además de generar expectativas positivas en torno a los beneficios obtenidos por la participación en las actividades de gestión, como también, evitando generar expectativas

falsas que devengan en decepción y deserción de los involucrados, tal como lo detalla la Teoría de Vroom. Al respecto, Chiavenato (2007) refiere que, la información que se difunde debe clarificar a los involucrados aquello que se pretende lograr (objetivos), cómo se hará (métodos y procedimientos), cuándo (programas), dónde y para qué (criterios y consciencia); por lo que, se comprende que los instrumentos y planes desarrollados durante la fase de planeación deberán ser socializados con todos los involucrados del sector, buscando su comprensión e interiorización. Para ello, Ayuso (2003) afirma que, se requiere desarrollar una red de comunicación incluyente.

Finalmente, en la línea de Bayas (2019) y Aparicio (2013), se reconoce que, es fundamental la gestión y asignación de los recursos suficientes para la ejecución de las actividades planeadas de cara a poder desarrollar una dirección efectiva, ya que no basta con elaborar planes y realizar coordinaciones, si es que no se cuenta, en los diferentes niveles, con los medios para poder ejecutar las tareas encomendadas. Para hacer todo esto posible, Bernal y Sierra (2008) destacan la imperante necesidad de desarrollar competencias en los colaboradores de todos los niveles y áreas involucradas en la gestión turística, las cuales abarcan habilidades comunicativas, profesionales, de relaciones interpersonales, de solución de problemas y de toma de decisiones.

Finalmente, García (2016) afirma que, ningún modelo de gestión turístico es completo o perfecto y que se van adaptando con el paso del tiempo, a lo que Gallopín (2003) y Bernal & Sierra (2008) adicionan que, el desarrollo sostenible está inmerso en un proceso constante de cambio, en el cual, la innovación tecnológica y la identificación y predicción de problemas juegan un papel determinante de cara a desarrollar capacidades de adaptación a los cambios, mejor aprovechamiento de los recursos y la reducción de la incertidumbre.

En este contexto, la fase de control se hace presente e imprescindible con sus funciones restrictivas, regulatorias, de control de resultados y de retroalimentación, tal como lo estipulan Bernal y Sierra (2008). En este sentido, se deberá asegurar el control desde la fase de planeación, estableciendo indicadores de desempeño medibles (Chiavenato, 2007 & Bayas, 2019). Sobre estos, Morales (2003) refiere 6 categorías, las cuales se adecúan para la gestión turística en 7.

Del mismo modo, se deberá diseñar e implementar manuales y reglamentos que regulen y estandaricen la ejecución de tareas y actividades, como también, faciliten la supervisión concurrente de las mismas a fin de identificar errores y desviaciones para su inmediata y posterior corrección (Bernal y Sierra, 2008 & Chiavenato, 2007). Entre los manuales y reglamentos ya disponibles se encuentran: manual de elaboración y actualización de inventarios turísticos, manuales de buenas prácticas para empresas turísticas, reglamentos de agencias de viajes, restaurantes y establecimientos de hospedaje, entre otros. No obstante, es pertinente elaborar, en consenso, un reglamento que establezca y garantice los parámetros de sostenibilidad en los que se desarrollará la actividad turística fin de garantizar la protección del patrimonio natural y cultural y un ambiente de justicia social.

Finalmente, Gallopín (2003) establece que, para garantizar la sostenibilidad, garantizar la capacidad de renovación del sistema, por lo que, es fundamental identificar y eliminar los obstáculos y errores del mismo. En este sentido, La fase de control no debe concluir con el control de resultados que establecen Bernal y Sierra (2008), sino que deberá trascenderse hacia la corrección de los errores por medio de mecanismos de retroalimentación (Chiavenato, 2007) que permitan renovar y mantener vigente al sistema. Por tales motivos, deberá actualizarse cíclicamente los datos sobre la satisfacción, las características y preferencias de la demanda, el inventario turístico y sus características, entre otros aspectos

de importancia; por lo que, la implementación de un observatorio turístico es imprescindible.

### Cuadro 7

#### *Indicadores de desempeño para el control preventivo*

Nº	Tipo de indicador	Indicadores propuestos
1	<b>De gestión corporativa</b>	Cantidad de recursos intervenidos, cantidad de productos turísticos implementados y disponibles, cobertura de servicios básicos, disponibilidad de planta turística provincial.
2	<b>De gestión por unidad estratégica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobertura de recursos turísticos inventariados y jerarquizados, cantidad de consumidores encuestados, cantidad de propuestas académicas realizadas.</li> <li>• Cantidad de asistencias técnicas y capacitaciones ejecutadas, cantidad de beneficiarios, cantidad de profesionales especializados involucrados, índices de mejoramiento de la calidad de vida y la economía local.</li> <li>• Cantidad de recursos turísticos intervenidos, cobertura de servicios, nivel de conservación del patrimonio.</li> <li>• Nivel de satisfacción de los usuarios</li> <li>• Percepción de la gestión y el sector, nivel de involucramiento de la población y conciencia turística, cantidad de campañas de promoción y publicidad realizadas, cantidad de instrumentos de promoción desarrollados, nivel de impacto de las campañas de promoción.</li> <li>• Nivel de crecimiento y ejecución presupuestal.</li> </ul>
3	<b>De gestión específica</b>	Cantidad de empresas y actividades turísticas implementadas por distrito, cantidad de población directa e indirectamente involucrada por distrito, cantidad de ventas realizadas e ingresos y tributos recaudados, cantidad de visitas registradas.
4	<b>De presupuesto</b>	Presupuesto ejecutado, crecimiento presupuestal
5	<b>De eficiencia y eficacia</b>	Nivel de satisfacción de los pobladores locales, desarrollo de la calidad de vida de la población local, control de la estacionalidad turística
6	<b>De productividad</b>	Diversificación de empresas, servicios y actividades turísticas, crecimiento de ventas y visitas, crecimiento de la recaudación del sector.
7	<b>De competitividad</b>	Nivel de satisfacción de los consumidores, crecimiento del flujo turístico

A continuación, se presenta las figuras 2 y 3 con la representación gráfica de la cadena de valor de la actividad turística gestionada bajo un enfoque sostenible y el resumen del proceso de gestión turística sostenible.

Figura 2: Cadena de valor de la actividad turística gestionada bajo principios de marketing sostenible

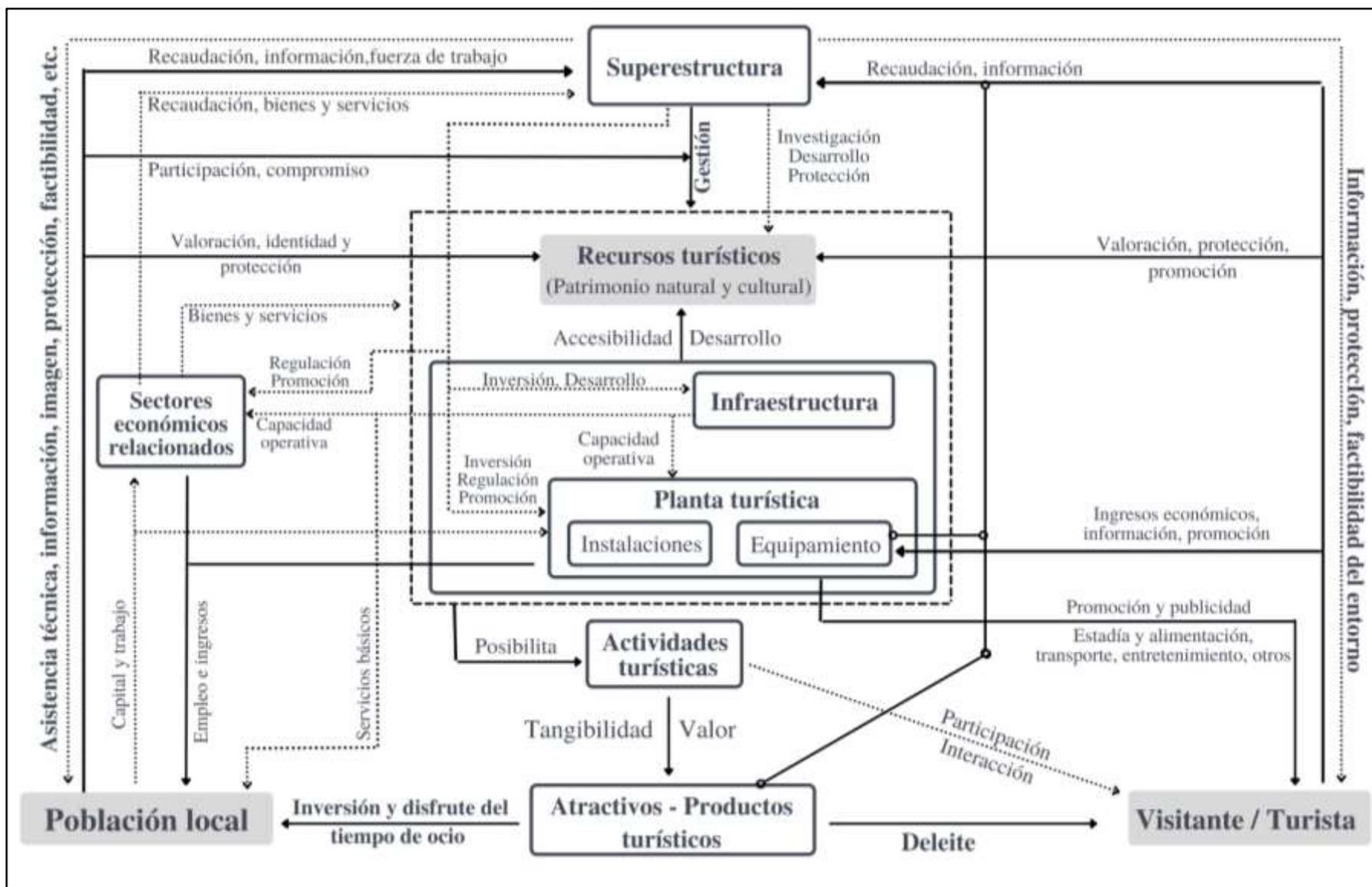


Figura 3: *Proceso de gestión sostenible del patrimonio turístico*



## **CAPÍTULO VI**

### **Propuesta para la Gestión Sostenible del Patrimonio Turístico de la Provincia de Cajamarca en función de la demanda de actividades turísticas**

#### **6.1. Presentación**

El presente capítulo contiene un conjunto de lineamientos generales desarrollados con la finalidad de orientar la gestión turística local desde un enfoque de marketing turístico sostenible. Estos lineamientos están dirigidos a los funcionarios de la Gerencia de Cultura, Turismo y Centro Histórico de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, la Dirección de Comercio Exterior y Turismo de Cajamarca y las Municipalidades Distritales de la Provincia, a los gremios empresariales y profesionales del sector turístico como son la CARETUR, AHORA, APAVIT, como también, a los profesionales del turismo y la comunidad cajamarquina en general.

En el apartado siguiente, se inicia con el establecimiento de los objetivos filosóficos generales (visión y misión) para la Provincia de Cajamarca como destino turístico sostenible para, luego, dar pase a la presentación de los objetivos estratégicos, metas y responsables del cumplimiento de cada uno de ellos.

El tercer apartado presenta la segmentación de la demanda turística de la Provincia de Cajamarca, además de sus preferencias en relación a la práctica de actividades turísticas y la adquisición de servicios. Adicionalmente, se presenta la identificación de las características de los segmentos de mercado con mayor potencialidad de consumo para cada actividad turística identificada, como también, aspectos relacionados a la estacionalidad de consumo para cada una de ellas. Estos lineamientos generales son presentados con la finalidad de facilitar, a los empresarios y emprendedores, el proceso de toma de decisiones

para el diseño y comercialización de experiencias y servicios turísticos, como también, la ejecución de estrategias de promoción y control de la estacionalidad turística.

Posteriormente, en los cuadros 9 y 10, se ofrece la priorización de intervención para cada uno de los recursos turísticos inventariados y jerarquizados de la Provincia de Cajamarca, determinados en función de la fórmula propuesta en el apartado de discusión del capítulo V y los cuadros del apéndice E. En el apéndice F se puede encontrar la priorización de intervención para los recursos turísticos de cada una de los 12 distritos y el cálculo parcial para aquellos recursos turísticos que no han sido jerarquizados, incluyendo únicamente la proporción de demanda potencialmente satisfecha, con la finalidad de facilitar su posterior incorporación en la tabla de posiciones propuesta.

Los cuadros 11 y 12 presentan información sobre los segmentos de mercados que presentan mayor preferencia por cada una de las actividades turísticas identificadas; mientras que, los cuadros 13 y 14 contienen información sobre las variaciones cualitativas de la demanda durante el año., pudiéndose identificar meses con mayor y menor presencia de ciertos segmentos de mercado, como también, mayor y menor demanda de ciertos servicios y actividades turísticas. Se ofrece esta información con la finalidad de facilitar la toma de decisiones a nivel empresarial, facilitando el diseño de productos y las estrategias de marketing para cada uno de ellos.

Finalmente, en la Figura 4, se presenta una propuesta de organigrama matricial, el cual ha sido diseñado para articular la gestión turística provincial con la gestión turística distrital. Este organigrama ofrece un enfoque transversal y participativo a fin de facilitar el flujo de información y la ejecución de actividades, como también, proveer autonomía para la toma de decisiones.

Los presentes lineamientos no pretenden reemplazar el trabajo que ya se viene realizando en los diferentes sectores y niveles de la actividad turística, sino servir de herramientas complementarias de cara a optimizar el uso de los recursos y generar un impacto positivo en la satisfacción de los visitantes y, por ende, en la calidad de vida de la población Cajamarquina

## **6.2. Objetivos**

### **6.2.1. Visión y Misión para la Provincia de Cajamarca como destino turístico sostenible**

#### **• Misión:**

La Provincia de Cajamarca es un destino turístico que ofrece una oferta ampliamente diversificada, tangible y consistente gracias a la calidad de sus atractivos turístico y la disponibilidad de actividades turísticas diversas, las cuales generan experiencias turísticas de valor y deleite en los visitantes, como también, contribuyen con el desarrollo sostenible de la población local, dentro de un marco de respeto y justicia socio ecológica

#### **• Visión:**

La Provincia de Cajamarca es un destino turístico competitivo y reconocido a nivel nacional e internacional gracias a su diversificada y consistente oferta turística que ofrece experiencias significativas a sus visitantes y contribuye con el desarrollo sostenible local.

### 6.2.2. Objetivos y metas

Nº	Objetivo	Metas	Responsables
1.	Diversificar la oferta de productos turísticos	1.1. Poner en valor 1 recurso o atractivo turístico en cada distrito al año.	Municipalidades locales Comités locales de gestión DIRCETUR DDC
2.	Estudiar el mercado y su satisfacción	2.1. Realizar 1 estudio de calidad y satisfacción provincial anual 2.2. Realizar 1 estudio de demanda provincial anual	DIRCETUR MUNICAJ E.A.P. T y H - UNC
3.	Actualizar cíclicamente el inventario turístico local	3.1. Completar la inventarización y jerarquización de los recursos turísticos locales 3.2. Actualizar el inventario turístico local cada 2 años 3.3. Actualizar la priorización de intervención de los recursos turísticos locales cada 2 años	DIRCETUR Municipalidades locales E.A.P. T y H - UNC
4	Fomentar calidad de vida y empleo en la población local	4.1. Ejecutar fondos concursables para 1 emprendimiento por distrito al año	Gobierno Regional a través de la DIRCETUR. Municipalidades locales
		4.2. Realizar un estudio de satisfacción e impacto social bianual	DIRCETUR Municipalidades locales E.A.P. T y H - UNC
5	Fomentar la calidad y la conciencia turística	5.1. Ofrecer asistencia técnica a los pobladores de cada distrito una vez al año 5.2. Ejecutar una campaña de turismo social anual	DIRCETUR Municipalidades locales E.A.P. T y H – UNC CARETUR AHORA
6	Formalizar el comité de gestión distrital de destino	6.1. Formalizar los 12 comités distritales de destino 6.2. Contratar 1 profesional especialista en turismo para cada comité distrital	DIRCETUR Municipalidades locales
7.	Promover la responsabilidad socio ecológica.	7.1. Elaborar un reglamento regulatorio para la práctica del turismo y establecer indicadores de control de impactos sociales y ambientales. 7.2. Ejecutar actividades de control de impactos sociales y ambientales 1 vez al año.	DIRCETUR Municipalidades locales Gremios empresariales y profesionales E.A.P. T y H – UNC

### 6.3.Marco estratégico para la oferta de actividades y servicios turísticos

#### Cuadro 8

#### Segmentación y características del consumidor turístico de la Provincia de Cajamarca

##### PERFIL DEL CONSUMIDOR TURÍSTICO DE LA PROVINCIA DE CAJAMARCA

Principalmente peruano, con una edad promedio de 35 años, profesional y trabaja en una empresa o institución. Sus viajes tienen una duración promedio de entre 3 y 4 días, los cuales los realizan, en su mayoría, con familiares o pareja, durante las épocas de vacaciones o feriados, principalmente, por razones de placer y sus actividades turísticas más demandadas son el turismo histórico, turismo arqueológico, visitas a museos, degustación gastronómica, montañismo y trekking.

EDAD	DURACIÓN DE VIAJE	ACTIVIDADES TURÍSTICAS
26-33 años (3/10)	3-4 días (6/10)	<b>Culturales</b> Turismo histórico (8/10) Turismo Arqueológico (7/10) Turismo urbano. Museos, degustación gastronómica (6/10)
18-25 años (2/10)	1-2 o 5-7 días (7/20)	
34 a 41 años (2/10)	+ 7 días (1/20)	
Otros (1/10)		Turismo fotográfico, turismo religioso, Turismo rural, turismo étnico, festivales tradicionales, de música o danza (4/10)
PROCEDENCIA	ACOMPAÑANTE DE VIAJE	Talleres de artes manuales (3/10)
Perú (9/10)	Familia (5/10)	Turismo místico (5/20)
Europa	Parejas (3/10)	Turismo idiomático – talleres gastronómicos (3/20)
Latinoamérica	Amigos (3/20)	
	Ninguno (1/20)	
OCUPACIÓN	MOTIVACIÓN PRINCIPAL DE VIAJE	<b>Físicas</b>
Trabajador activo (7/10)	Placer (6/10)	Montañismo o trekking (5/10)
Estudiante (2/10)	Cultura (2/10)	Espeleología – paseos en bote (4/10)
	Naturaleza, deporte o aventura (1/10)	Cabalgata – Escalada (3/10)
	Otros (1/10)	Rappel, cuatrimotos (2/10)
GRADO DE INSTRUCCIÓN	MOTIVO ESTACIONAL DE VIAJE	Ciclismo, senderismo, observación sideral (1/10)
Profesionales (5/10)	Vacaciones o feriado (7/10)	
Posgrado (2/10)	Eventos y otros (3/10)	
Estudiante superior (2/10)		
MEDIO DE INFORMACIÓN	PREFERENCIAS DE HOSPEDAJE	<b>Lúdico-recreativas</b>
Familiares y/o amigos (5/10)	Hotel y Hostal (15/20)	Esparcimiento nocturno – Campamentos (7/20)
Internet (4/10)	Casa de familiar o amigo (3/20)	Teatro – Fogatas (3/10)
Otro (1/10)	Albergue u otro (2/20)	Picnics (2/20)
		Observación de eventos varios(1/10)
	3 estrellas (6/10)	
	2 estrellas (2/10)	
	1 o 4 estrellas (1/10)	

\*Nota: las cifras detalladas representan la proporción de la cuota de mercado para cada segmento, servicio o actividad.

### 6.3.1. Lineamientos generales para el diseño de experiencias y servicios turísticos

#### Cuadro 9

##### *Segmentos de mercado con mayor demanda de actividades turísticas, parte 1*

<b>Trekking</b>	<b>Montañismo</b>	<b>Espeleología</b>	<b>Paseos en bote</b>	<b>Cabalgata</b>	<b>Escalada</b>	<b>Cuatrimotos</b>
Turismo receptivo, principalmente europeos y norteamericanos	Turistas receptivos  Viajeros solitarios y parejas	Estudiantes  Viajeros que viajan por eventos	Parejas y grupos de amigos  Vacacionistas	Familias y grupos de amigos  Edad promedio: 32 años Rango de edad: 21-45 años	Estudiantes  Huéspedes de establecimientos de hospedaje de 2 estrellas  Edad promedio: 29 años Rango de edad: 19 a 40 años.	Edad promedio: 27 años  Rango de edad: 19 a 35 años.
Estudiantes  Vacacionistas  Abril, junio y julio	Turistas que viajar por placer	Edad promedio 32 años, desde los 20 a 45 años.  Abril y Julio	Agosto, julio y abril.  Edad promedio: 33 años, de 21 a 45 años.			
<b>Rappel</b>	<b>Puenting</b>	<b>Ciclismo de Montaña</b>	<b>Ciclismo acuático</b>	<b>Ciclismo urbano</b>	<b>Observación sideral</b>	<b>Participar de competencias deportivas</b>
Estudiantes  Viajeros solitarios  Edad promedio: 27 años  Rango de edad: 18-36 años.	Estudiantes  Vacacionistas  Edad promedio: 27 años  Rango de edad: 19 a 36 años	Varones  Edad promedio 30 años  Rango de edad: 19-40 años.	Albergues  Viajeros solitarios  Estudiantes  Edad promedio: 24 años  Rango de edad: 18-40 años.	Octubre, noviembre y diciembre	Edad promedio: 31 años  Rango de edad: 20 a 43 años.	Varones  Turistas receptivos sudamericanos  Edad promedio: 30 años  Rango de edad: 16 a 44 años.

**Cuadro 10**

*Segmentos de mercado con mayor demanda de actividades turísticas, parte 2*

<b>Turismo histórico</b>	<b>Turismo arqueológico</b>	<b>Degustación gastronómica</b>	<b>Turismo urbano</b>	<b>Turismo Religioso</b>	<b>Turismo Rural</b>	<b>Turismo étnico</b>	<b>Festivales tradicionales</b>	<b>Festivales de música o danza</b>	<b>Talleres de artes manuales</b>
Abril	Turistas receptivos, principalmente europeos y norteamericanos  Hoteles y hostales  Establecimientos de hospedaje de 1 estrella  Abril y Junio	Turistas receptivos, principalmente sudamericanos  Abril, junio, julio y agosto	Turistas receptivos, principalmente sudamericanos	Turistas receptivos sudamericanos	Hoteles	Albergues	Abril, marzo, junio, julio y agosto	Turistas receptivos Mujeres  Enero marzo y abril  <b>Edad promedio:</b> 33 años <b>Rango:</b> 21-46 años	Enero, abril y julio  Mujeres  Parejas
<b>Turismo místico</b>	<b>Turismo familiar</b>	<b>Talleres gastronómicos</b>	<b>Turismo idiomático</b>	<b>Esparcimiento nocturno</b>	<b>Campamentos</b>	<b>Fogatas</b>	<b>Funciones de teatro</b>	<b>Picnics</b>	<b>Observación de eventos deportivos</b>
Octubre, junio, marzo y enero.  Edad: 31 años Rango de edad: 19-42 años.	Marzo	Turistas receptivos, principalmente europeos y norteamericanos	Turistas receptivos, principalmente europeos y norteamericanos  Marzo, abril, enero, junio y julio  <b>Edad promedio:</b> 31 años <b>Rango:</b> 19-42 años	Grupos de amigos  Diciembre, septiembre, octubre	Enero, febrero, marzo, junio, julio y agosto.  <b>Edad promedio:</b> 31 años  <b>Rango de edad estimado:</b> 19-44 años	Estudiantes  Mujeres  <b>Edad promedio:</b> 31 años  <b>Rango estimado:</b> 19-42 años.	Albergues  Diciembre, octubre, septiembre y noviembre.	Albergues  Edad promedio: 31 años  Rango de edad estimado: 18-44 años	Varones

### 6.3.2. Lineamientos generales para el diseño de estrategias de control de la estacionalidad turística

**Cuadro 11**

*Estacionalidad de la demanda turística de la Provincia de Cajamarca, año 2019 – Parte 1*

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
<b>Mayor demanda</b>	Aventura y naturaleza	Familias	Viajeros solitarios Amigos	Cultura	Amigos	Placer
	Turismo religioso	Campamentos	Turismo religioso	Alojamientos de 1 y 4 estrellas		Familias
	Turismo místico		Festivales tradicionales			Montañismo
	Talleres de artes manuales		Turismo místico	Parejas		
	Turismo idiomático	Alojamientos de 1 estrella	Turismo familiar x2	Montañismo		Turismo arqueológico
	Campamentos		Turismo idiomático	Espeleología		Turismo místico
			Campamentos	Turismo histórico		Turismo idiomático
	Viajes más largos (13 días en promedio)			Turismo arqueológico		Campamentos
			Turistas de menor edad	Museos		
	Turistas de menor edad			Degustación gastronómica		Alojamientos de 4 estrellas
			Turismo religioso			
			Festivales tradicionales			
			Talleres de artes manuales			
			Turismo idiomático			
			Turistas de mayor edad			
<b>Menor demanda</b>	Amigos Esparcimiento nocturno	Parejas Amigos Montañismo Ciclismo urbano Esparcimiento nocturno Teatro		Paseos en bote Teatro	Parejas Degustación gastronómica Teatro Campamentos	Teatro

**Cuadro 12**

*Estacionalidad de la demanda turística de la Provincia de Cajamarca, año 2019 – Parte 2*

	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>
<b>Mayor demanda</b>	Naturaleza y aventura	Aventura	Cultura	Cultura	Cultura Aventura y naturaleza	Aventura y naturaleza
	Parejas	Familias		Viajeros solitarios Familias Amigos	Servicios para viajeros solitarios	Viajeros solitarios
<b>Menor demanda</b>	Montañismo Espeleología Paseos en bote	Paseos en bote Campamentos	Viajeros solitarios	Ciclismo urbano <b>x2</b>	Ciclismo urbano	Ciclismo urbano
	Museos Degustación gastronómica Talleres de artes manuales Turismo idiomático		Esparcimiento nocturno Teatro	Turismo místico Esparcimiento nocturno Teatro		Esparcimiento nocturno Teatro
	Campamentos			Alojamientos de una estrella Público de mayor edad		
<b>Mayor demanda</b>	Cultura	Amigos	Espeleología	Turismo religioso	Placer Parejas Montañismo Espeleología	Montañismo Espeleología Paseos en bote
		Ciclismo urbano	Turismo idiomático	Talleres de artes manuales	Paseos en bote Turismo histórico Turismo arqueológico	Turismo religioso Festivales tradicionales
<b>Menor demanda</b>		Esparcimiento nocturno	Campamentos	Turismo familiar	Museos Degustación gastronómica	Talleres de artes manuales Turismo idiomático
		Teatro		Campamentos	Turismo religioso Festivales tradicionales Turismo místico Talleres de artes manuales Turismo idiomático Campamentos	Campamentos

### 6.3. Índices de priorización para la intervención en los recursos y atractivos turísticos

**Cuadro 13**

*Coefficientes de priorización de intervención de los recursos turísticos de la Provincia de Cajamarca, parte 1*

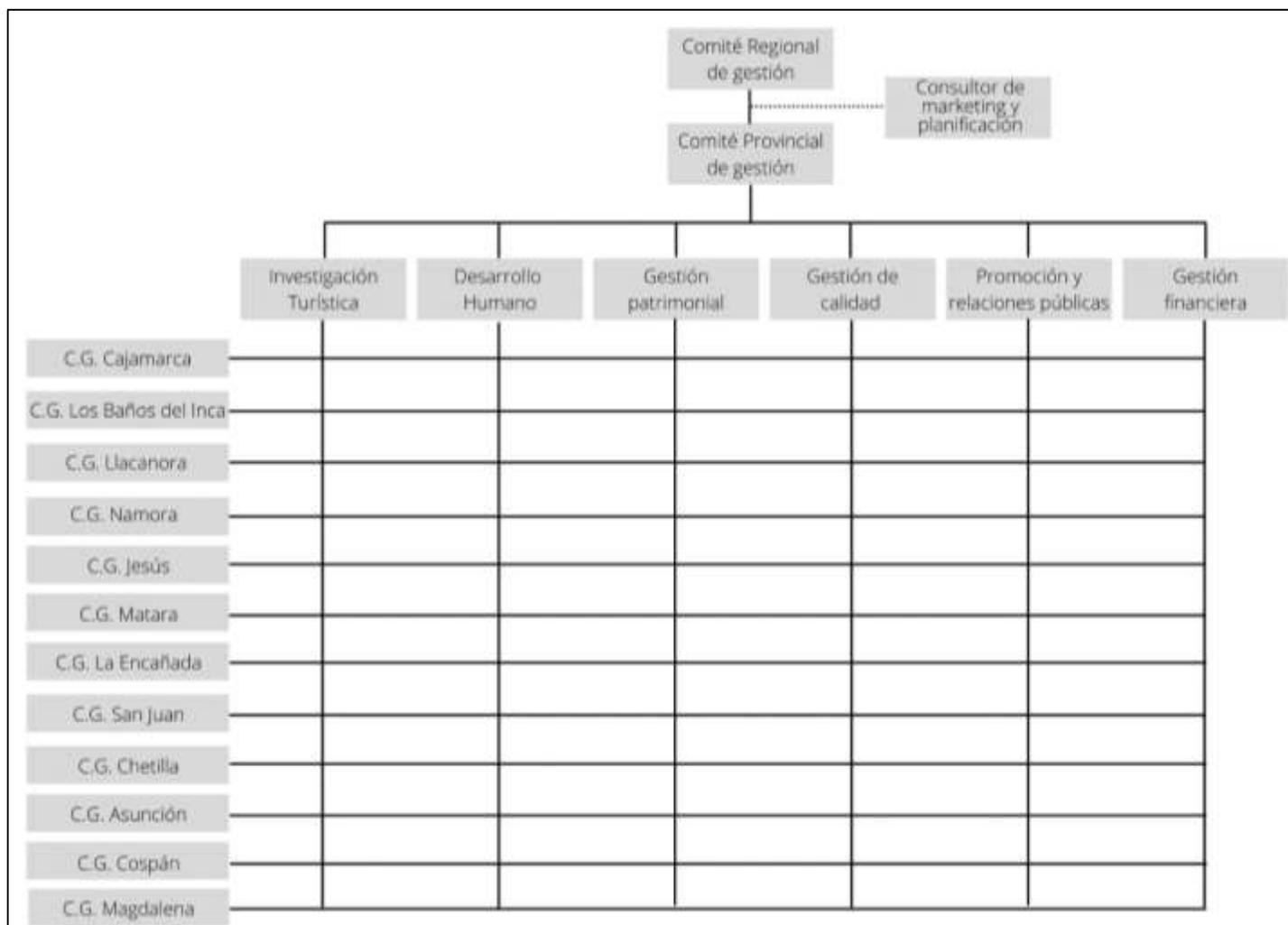
<b>Distrito de ubicación</b>	<b>Recursos -Atractivo turístico</b>	<b>Jerarquía (J)</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$	<b>P (r)</b>
Cajamarca	Granja Porcón	3	0.60	1.80
Cajamarca	Centro histórico de Cajamarca	3	0.54	1.62
Cajamarca	Complejo arqueológico Cumbemayo	3	0.51	1.53
Cajamarca	Conjunto Monumental Belén	3	0.38	1.13
Cajamarca	Mirador del Cerro Santa Apolonia	2	0.49	0.98
Los baños del Inca	Ventanillas de Otuzco	3	0.32	0.96
La encañada	Ventanillas de Combayo	2	0.45	0.91
Llacanora	Laguna Sulluscocha	2	0.39	0.78
Llacanora	Apu Qayaqpuma	2	0.38	0.76
San Juan	Coto de Caza Sunchubamba	2	0.38	0.76
Namora	Laguna de Quellucocha	2	0.38	0.76
Namora	Laguna San Nicolás	2	0.38	0.76
Llacanora	Pinturas Rupestres de Callacpuma	2	0.36	0.71
Cajamarca	Catedral Santa Catalina	2	0.34	0.68
Cajamarca	Convento Iglesia de la Recoleta	2	0.34	0.68
Cajamarca	Iglesia de San Francisco	2	0.34	0.68
Namora	Centro Arqueológico de Collor	2	0.33	0.66
La encañada	Casa Obraje Ex Hacienda Combayo	2	0.31	0.63
Cajamarca	El Cuarto del Rescate	3	0.20	0.60
Cajamarca	Plaza de Armas de Cajamarca	2	0.30	0.60
Cajamarca	Hacienda la Collpa	1	0.52	0.52
Cajamarca	Complejo Arqueológico de Layzón	1	0.51	0.51
Los Bs. Inca	Bosque de Piedras la Shacsha	1	0.44	0.44
Contumazá	Cerro Colloadar	1	0.43	0.43
Los Baños del Inca	Jardín Las Hortensias	2	0.21	0.43
Contumazá	Cascada de Marra	1	0.41	0.41
Contumazá	Cascada de Chiquildo	1	0.41	0.41
Llacanora	Cuevas de Pumaushco	1	0.39	0.39

**Cuadro 14*****Coefficientes de priorización de intervención de los recursos turísticos de la Provincia de Cajamarca, parte 2***

<b>Distrito</b>	<b>Recursos -Atractivo turístico</b>	<b>Jerarquía</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$	<b>P (r)</b>
<b>de ubicación</b>		<b>(J)</b>		
Magdalena	Magdalena Cerro Ventanilla	1	0.39	0.39
Cajamarca	Museo Arqueológico Horacio Urteaga	2	0.19	0.38
Cajamarca	Museo Arqueológico de Cajamarca	2	0.19	0.38
Los baños del inca	Capac Ñam: La ruta del Cometa Ventigrís	1	0.37	0.37
Cajamarca	Iglesia Parroquial San José	1	0.34	0.34
Cajamarca	Convento de las Concepcionistas Descalzas	1	0.34	0.34
Namora	Catara El Cumbe	1	0.34	0.34
Cajamarca	Cerro Mirador Peña Blanca	1	0.34	0.34
Los Baños del Inca	Cascada La Paccha	1	0.34	0.34
Chetilla	Cataratas y Cascadas Qarwa Qiru	1	0.33	0.33
Chetilla	Pueblo Tradicional de Chetilla	1	0.32	0.32
Namora	Casa Hacienda La Perla	1	0.32	0.32
Cajamarca	Capilla de la Virgen de los Dolores	1	0.31	0.31
Cajamarca	Capilla Virgen del Arco (San Pedro)	1	0.31	0.31
Jesús	Catarata el Cebadín	1	0.31	0.31
Jesús	Cascada el Tingo	1	0.31	0.31
San Juan	Casa Hacienda Huacraruco	1	0.28	0.28
Cospán	Cospán Casa Hacienda Sunchubamba	1	0.27	0.27
Cajamarca	Museo de Arte Religioso San Francisco	1	0.27	0.27
Llcanora	Cascadas de Llcanora	1	0.27	0.27
Namora	Aguas Termales del Cumbe	1	0.24	0.24
Cajamarca	Casona del Conde Uceda	2	0.12	0.23
Namora	Centro Piscícola Namora	1	0.23	0.23
Cajamarca	Hacienda Tres Molinos	1	0.22	0.22
Cajamarca	Casona de Toribio Casanova	1	0.21	0.21
Cajamarca	Museo universidad nacional de Cajamarca	1	0.18	0.18
Los baños del inca	Aguas Termales El tragadero y poza I Bajo	2	0.07	0.13
Jesús	Molinos de Piedra Hidráulicos	1	0.08	0.08

#### 6.4. Propuesta para la organización del Comité de Gestión Provincial de Turismo

**Figura 4: Propuesta de organigrama para la Gestión Turística sostenible en la Provincia de Cajamarca**



## CONCLUSIONES

- El modelo actual de gestión del patrimonio turístico de la provincia de Cajamarca es deficiente, debido a la limitada disponibilidad de recursos con que cuenta la superestructura, destacándose la carencia de recursos económicos para la ejecución de proyectos de inversión pública e investigación en turismo, la casi nula contratación de profesionales especializados en las instituciones públicas relacionadas al sector, y un inventario turístico incompleto; además de un proceso de toma de decisiones subyugados a criterios y valoraciones subjetivos, aunados a la carencia de capacidad de liderazgo y el desinterés por parte de las autoridades locales, obteniéndose como resultado una oferta turística poco diversificada, desarrollada y genérica, cuya competitividad se limita al mercado regional.
- Las principales deficiencias que presenta la oferta turística de la Provincia de Cajamarca se deben, principalmente, a las limitadas acciones de puesta en valor de los recursos turísticos, producto de la insuficiencia de presupuesto, profesionales especializados e información sobre los recursos turísticos, las malas condiciones en que se encuentran las infraestructuras viales, la evidente presencia de basura en las áreas públicas, la reducida disponibilidad de señalización e instalaciones turísticas y, sobre todo, la escasa disponibilidad de actividades turísticas.
- La demanda turística de la Provincia de Cajamarca esta conformada, en términos generales, por público nacional, con una edad promedio de 35 años, profesional y que trabaja en una empresa o institución; cuyos viajes tienen una duración promedio de entre 3 y 4 días, los cuales los realizan, en su mayoría, con familiares o pareja, durante las épocas de vacaciones o feriados, motivados por satisfacer sus necesidades de placer y cultura; se hospedan en hoteles y hostales de 3 estrellas, y se informan sobre el destino por medio de fuentes en internet y opiniones de familiares o amigos.

- La demanda actual de actividades turísticas en la Provincia de Cajamarca está conformada, principalmente, por visitas a aguas termomedicinales, compras varias, y turismo urbano, religioso y arqueológico; mientras que, en la demanda potencial, destacan las actividades de turismo histórico, turismo arqueológico, visitas a museos, degustación gastronómica, montañismo y *trekking*. La demanda de estas actividades es estacional y está asociada a las características de los visitantes, tales como su edad, ocupación, procedencia, motivación y temporada de viaje, grupo de viaje, clase y categoría de establecimiento de hospedaje.
- La gestión sostenible del patrimonio turístico requiere desarrollarse en el marco de un proceso de toma de decisiones basado en criterios técnicos y profesionales que priorice la intervención de los recursos turísticos y la ejecución presupuestal, gracias a un sistema basado en un inventario turístico completo, detallado y actualizado, además de un estudio profundo y constante del comportamiento de la demanda y sus preferencias de actividades turísticas, con la finalidad de diseñar y desarrollar productos turísticos con capacidad competitiva.
- La gestión sostenible del patrimonio turístico debe regirse a un enfoque de marketing y justicia social, con la finalidad de orientar la oferta turística hacia un desarrollo diversificado y tangible que garantice el deleite de los usuarios en sus diferentes categorías, mediante experiencias turísticas de excelencia, además de la promoción inclusiva del empleo para la comunidad local que, por consecuencia, genere impactos positivos en la calidad de vida de la población y el crecimiento económico; beneficios que, una vez percibidos, incidirán favorablemente en la imagen y promoción del destino turístico, como también, en la valoración y protección del patrimonio natural y cultural.

## RECOMENDACIONES

- Las autoridades de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, las municipalidades distritales y de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo deben garantizar la asignación, ampliación y ejecución presupuestal para el sector turístico y la contratación suficiente de profesionales especializados que dirijan la gestión de la actividad turística con enfoque técnico y no guiados por intereses políticos o apreciaciones subjetivas. Asimismo, deben brindar acompañamiento técnico a las comunidades locales para el desarrollo emprendimientos turísticos.
- Las autoridades de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, las municipalidades distritales y de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, los gremios profesionales y empresariales deben promover un clima de integración, participación y democratización en la gestión turística, a fin de recobrar el liderazgo perdido en el sector y unificar los esfuerzos hacia el desarrollo de una actividad turística sostenible y competitiva.
- La Dirección Regional de Turismo, en coordinación con el Instituto Nacional de Estadística e Informática, las municipalidades locales y la E.A.P. Turismo y Hotelería de la UNC deben instituir y operar, con prontitud, el Observatorio Turístico de Cajamarca, con la finalidad de mantener un flujo actualizado y amplio de información en relación al patrimonio turístico, las características de la demanda, a fin de contar con herramientas e información confiable que guíen la toma de decisiones para la gestión turística.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arévalo, R. (2010). *Hostelería y Turismo: Material didáctico: Módulo Recursos Turísticos, Bloque I*. España: Liber Factory.
- Arias, A., Castillo, M., Panosso, A. y Mendoza, R. (2013). *Teoría crítica y turismo*. Revista Hospitalidade. (Vol 2, 2013). (p. 332-349)
- Ayuso, S. (2003). *Gestión sostenible en la industria turística. Retórica y práctica en el sector hotelero*. Universidad Autónoma de Barcelona, España
- Aparicio, M. (2013). *El reto del turismo en los espacios naturales protegidos españoles: la integración entre conservación, calidad y satisfacción*. Universidad Complutense de Madrid, España.
- Araujo, N., Fraiz, J. y Paül, V. (2012). *El turismo activo como modalidad turística en expansión. Análisis de la oferta de turismo activo en España*. Contabilidad y Negocios, Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas, volumen 7, número 13, 2012. (p. 59-70) Perú: Fondo Editorial Universidad Católica del Perú.
- Bayas, J. (2019). *La gestión turística y el desarrollo rural sostenible de la zona administrativa cuatro del Ecuador, periodo 2016 – 2017*. Universidad Mayor de San Marcos, Perú.
- Bernal, C. y Sierra, H. (2008). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson
- Belio, J.; Sainz, A. (2007). *Claves para gestionar precio, producto y marca*. España: Wolters Kluwer España, S.A.
- Boullón, R. (2006). *Planificación del espacio turístico, 4ta Edición*. México: Trillas.
- Bravo, O. y Marín, F. (2008). *El desarrollo sostenible en la transición epistemológica*. Multiciencias, Vol. 8, 2008 (p. 228 - 233). Universidad del Zulia, Venezuela.

- Biosphere Tourism (2015). *22 Ejemplos de turismo sostenible para el Año Internacional del Turismo Sostenible*. Extraído el 16/09/2018. Disponible en: <https://www.biospheretourism.com/es/blog/22-ejemplos-de-turismo-sostenible-para-entender-el-turismo-sostenible/2>.
- Brown, G. (s.f.). *Ejes conceptuales del desarrollo sostenible*. Extraído el 16/11/18. Disponible en: <https://biblioteca.org.ar/libros/brown2.pdf>
- Bunge, M. (1993). *Status epistemológico de la administración*. Extraído el 16/09/2019. Disponible en: [https://aulavirtual.agro.unlp.edu.ar/pluginfile.php/21410/mod\\_resource/content/3/bunge\\_status\\_epistemologico\\_administracion.pdf](https://aulavirtual.agro.unlp.edu.ar/pluginfile.php/21410/mod_resource/content/3/bunge_status_epistemologico_administracion.pdf)
- Butler, R. (1998). *Seasonality in tourism: Issues and implications*, The Tourist Review, Vol. 53 No. 3, pp. 18-24. Extraído el 16/12/2018. Disponible en: <https://doi.org/10.1108/eb058278>
- Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Málaga (2010). (2010). *Estudio de Responsabilidad social empresarial en las empresas turísticas de la Provincia*. España
- Cano, L. y Miclat, S. (2013). *El turismo y uso del agua*. Extraído el 13/06/2017. Disponible en: <http://www.ecojesuit.com/el-turismo-y-uso-de-agua/5766/?lang=es>
- Cardoso, C. (2006). *Turismo Sostenible: una revisión conceptual aplicada*. El Periplo Sustentable, núm. 11, pp. 5-21. Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México. Extraído el 16/11/2019. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/1934/193420679001.pdf>
- Castillo, M. y Panosso, A. (2011). *Implicaciones epistemológicas en la investigación turística*. Estudios y Perspectivas en Turismo, vol. 20, núm. 2, 2011, pp. 384-403. Argentina: Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos.
- Carruitero, P. (2011). *Estacionalidad de la Demanda de Turismo en Argentina*. Universidad Nacional de la Plata, Argentina

- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*, 7ma Edición. México: McGraw-Hill/InterAmericana Editores, S.A.
- Colmenarejo, R (2014). *Fundamentos para una gestión turística sostenible de la Fiesta de Los Patios en Córdoba*. Universidad de Córdoba, España.
- Conferencia Mundial del Turismo Sostenible (1995). *Carta del turismo sostenible*. España: Tenydea S.L
- Congreso de la república (18de setiembre del 2009). *Ley general del Turismo Ley n° 29408*. Perú – Diario El peruano.
- Consejería de Turismo y Deportes de la Islas Canarias (s.f). *Actividades turísticas*. Extraído el 13/03/2018. [http://www.gobiernodecanarias.org/turismo/dir\\_gral\\_ordenacion\\_promocion/actividades\\_complementerias/index.html](http://www.gobiernodecanarias.org/turismo/dir_gral_ordenacion_promocion/actividades_complementerias/index.html)
- Consejo Nacional de la Cultura – Chile (2015). *Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable*. Extraído el 03/04/2018. Disponible en: <https://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2015/01/guia-metodologica-turismo-cultural.pdf>
- Daft, R. (2004), *Administración*. México: Thomson, México.
- Dirección General De Investigación y Estudios sobre Turismo y Artesanía (2018). Perú: Compendio De Cifras De Turismo, noviembre 2018. Extraído el 17/06/19. Disponible en: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/472579/Peru\\_Compendio\\_Turismo\\_Nov2018.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/472579/Peru_Compendio_Turismo_Nov2018.pdf)
- Entorno Turístico. Actividades turísticas. Extraído el 15/03/18. Disponible en: <https://www.entornoturistico.com/explandict/actividades-turisticas/>
- Foro Económico Mundial (2018). Índice de competitividad global. Extraído el 16/03/19. Disponible en: <https://es.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2018>

- Forsyth, P. (2010). *Marketing: Las herramientas más novedosas*. Lima: El Comercio S.A
- Gallopín (2003). *Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico*. Países Bajos: CEPAL
- García, F. (2018). *El Turismo Pro Pobre y el Desarrollo Sostenible en el Distrito De Pachacamac*. Universidad San Martín de Porres, Perú.
- García, N. (2016). *Modelo De Gestión Para Fomentar El Desarrollo Turístico De Las Comunidades Manabitas, Ecuador*. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, Ecuador
- Gisolf, M. (2014). *Motivación en el Turismo*. Extraído el: 26/16/17 Disponible en: <http://www.tourismtheories.org/?p=329&lang=es>.
- Guerrero, P. y Ramos, J. (2014). *Introducción al turismo*. México: Patria S.A.
- González, P. (2014). *El producto turístico*. Extraído el 04/08/2017. Disponible en: [http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/guianza/contenido\\_u4.pdf](http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/guianza/contenido_u4.pdf).
- Huerta, J. & Rodríguez, G. (2006), *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson Prentice Hall.
- Ibáñez, R. y Cabrera, C. (2011). *Teoría General del Turismo: un enfoque global y nacional*. México: Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS) Academia Mexicana de Investigación Turística (AMIT)
- Instituto Peruano de Economía (2018). *Índice de Competitividad Regional: Ranking por regiones*. Consultado el 16/10/2018. Disponible en: <https://incoreperu.pe/portal/index.php/ranking-regional>:
- Katzenbach, J. y Smith, D. (2005). *La disciplina de los equipos*. Estados Unidos: Harvard Business Review

- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Marketing 14ta Edición*. México: Pearson Educación México.
- Lalangui, J., Espinoza, C., & Pérez, M. (2017). *Turismo sostenible, un aporte a la responsabilidad social empresarial: Sus inicios, características y desarrollo*. Universidad y Sociedad (seriada en línea), 9 (1), pp. 148-153. Extraído el 20/03/2019. Disponible en: <http://rus.ucf.edu.cu/>
- López, J. y Huamán, G. (2017). *Epistemología crítica de la administración*. Gestión en el Tercer Milenio, Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas, UNMSM (Vol. 19-I, N° 37, 2016). (p. 17-23)
- Luque, V. (2016). Cultura y Desarrollo Sostenible. *Periférica internacional. revista para el análisis de la cultura y el territorio*. Extraído el 16/02/2019. Disponible en: <https://revistas.uca.es/index.php/periferica/article/view/2340>
- Machicao, V. (2014). *Medición de la Estacionalidad de la Demanda Turística en Lanzarote*. Escuela Universitaria de Ciencias Empresariales, España.
- Marsano, J. (2018). *El impacto económico del turismo en el Perú 1990 – 2018*. Universidad San Martín de Porres, Perú. Extraído el 17/11/2019. Disponible en: <http://catedraunesco.usmp.edu.pe/wp-content/uploads/2019/06/impacto-economico-turismo-peru.pdf>
- Martinell (coord.) et al. *Cultura y Desarrollo. Sostenible. Aportaciones al debate sobre la dimensión cultural de la Agenda 2030*, REDS, Madrid, 2020.
- Mendoza, J. (2018). *Epistemología de la administración: objeto, estatuto, desarrollo disciplinar y método*. Pensamiento y Gestión, núm. 45. Extraído el 17/09/19. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n45/2145-941X-pege-45-211.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2018). *Estudio de Imagen del Destino. Perú: PromPerú y DIRCETUR Cajamarca*.

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2018). *Manual para la elaboración y actualización del inventario de recursos turísticos*. Perú: Impresiones & Publicidad Viserza S.A.C
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2016). *Medición económica del Turismo*. Extraído el 12/01/2018. Disponible en: [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/publicaciones/MEDICION\\_ECONOMICA\\_TURISMO\\_ALTA.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/publicaciones/MEDICION_ECONOMICA_TURISMO_ALTA.pdf)
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2018). *Movimiento Turístico en Cajamarca*. Extraído el 12/08/19. Disponible en: [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/estadisticas/ReporteTurismoRegional/RTR\\_Cajamarca.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/estadisticas/ReporteTurismoRegional/RTR_Cajamarca.pdf)
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017). *Perfil del vacacionista nacional que visita Cajamarca*. Perú: PromPerú y DIRCETUR Cajamarca.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2018). *Perfil del vacacionista nacional que visita Cajamarca*. Perú: PromPerú y DIRCETUR Cajamarca.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2019). *Perfil del vacacionista nacional que visita Cajamarca*. Perú: PromPerú y DIRCETUR Cajamarca.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. *Producto turístico*. Disponible en: [http://www.mincetur.gob.pe/TURISMO/Producto\\_turistico/Fit/fit/Guias/Amazonas.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/TURISMO/Producto_turistico/Fit/fit/Guias/Amazonas.pdf). Extraído el 13/11/17.
- Mora, W. (2020). *Las epistemologías del sur y la relación sostenibilidad/sustentabilidad en la construcción conceptual de una línea de investigación didáctica sobre justicia socioambiental*. Investigación y formación de profesores de ciencias: Diálogos de perspectivas Latinoamericanas, Edición 1, Capítulo 1. Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Colombia.

- Morales, C. (2005). *Evalúe la gestión de su empresa más allá de las estrategias y los indicadores* Colombia: 3R.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). *Objetivos de Desarrollo sostenible*. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>. Extraído el 16/08/2018
- Organización Mundial del turismo (2019). *Panorama del turismo internacional*. Disponible en: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421237>. Extraído el 11/02/2020.
- Organización Mundial del Turismo. *Entender el turismo: Glosario Básico*. Extraído el 31/08/16. Disponible en: <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- Organización Mundial del Turismo (2018). *El turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Buenas prácticas en las Américas*. España: OMT. Extraído el 03/03/2019. Disponible en: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419937>
- Organización Mundial del Turismo (2019). *Panorama del turismo internacional*. Extraído el 16/02/2019. Disponible en: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421237>
- Panosso, A. y Lohmann, G. (2012). *Teoría del turismo: conceptos, modelos y sistemas*. México: Trillas.
- Pérez, J. y Gardey, A. (2008). *Modelo de gestión*. Extraído el 17/09/2019. Disponible en: <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Subsecretaría de Turismo y SERNATUR, Chile (2014). *Turismo Cultural: Una oportunidad para el desarrollo local*. Chile: Ministerio de Economía, Fomento y Turismo

- Quesada, R. (2006). *Elementos del Turismo*. España: EUNED.
- Quintero, J. (2004). *Los impactos económicos, socioculturales y medioambientales del turismo y sus vínculos con el desarrollo sostenible*. España: Anales del Museo de América, N°. 12, 2004, pág. 263-274
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Prentice Hall.
- Rodríguez, C. (2010). *Procedimiento para estudiar las necesidades informativas de los directivos en la EHTC “Hermanos Gómez*. Cuba: Centro estudios multidisciplinares del turismo, Universidad de Camagüey
- Reverter, J. y Plaza, D. (2011). *Ocio, Deporte Y Turismo. Situación actual y líneas de negocio*. Esporte e Sociedade. Niterói, núm. 16, 2011. Brasil: Esporte e Sociedade.
- Rifai, T. (2017). Turismo: El crecimiento no es el enemigo sino la gestión insostenible. Extraído el 16/05/2018. Disponible en: <https://www.unwto.org/es/archive/press-release/2017-08-18/turismo-el-crecimiento-no-es-el-enemigo-sino-la-gestion-insostenible>.
- Sachs, J. (2014). *La era del desarrollo sostenible: Nuestro futuro está en juego: incorporemos el desarrollo sostenible a la agenda política mundial*. Estados Unidos: Columbia University Press, Nueva York
- Secretaría de Turismo de México (2004). Turismo alternativo, una nueva forma de hacer turismo. Extraído el 16/03/2018. Disponible en: <https://www.entornoturistico.com/wp-content/uploads/2017/05/Turismo-Alternativo-una-nueva-forma-de-hacer-turismo.pdf>
- Socatelli, M. (2013) *Mercadeo aplicado al turismo: La comercialización de servicios, productos y destinos turísticos sostenibles*. Costa Rica: EUNED
- Solís, M., Romero, I., Carnero, D. & Núñez, Y. (2012). *Medición de la Estacionalidad: Premisas para la determinación de opciones en la estacionalización de la demanda*

*turística*”. Örebro University, Suecia. Extraído el 16/09/2018. Disponible en: [https://econpapers.repec.org/article/ervturdes/y\\_3a2012\\_3ai\\_3a13\\_3a15.htm](https://econpapers.repec.org/article/ervturdes/y_3a2012_3ai_3a13_3a15.htm)

- Terán, A. (2019). Factores condicionantes de la planificación y gestión de la actividad turística en el distrito de Cajamarca – Perú, 2016. Universidad Nacional de Trujillo
- Terrones, L. (2018). El producto turístico de la Provincia de Cajamarca en relación a las motivaciones y expectativas del mercado, 2017. Universidad Nacional de Cajamarca, Perú
- Tomillo, F. (2008). *El concepto de Turismo según la OMT*. Extraído el 15/08/2020. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/474426160/Aula-02-Obrigatoria-El-Concepto-de-Turismo-Segun-la-OMT-pdf..>
- UNESCO. *Cultura para el desarrollo sostenible*. Extraído el 26/10/2019. Disponible en: <https://es.unesco.org/themes/cultura-desarrollo-sostenible#:~:text=La%20cultura%20forma%20parte%20de,cultura%20no%20hay%20desarrollo%20sostenible.&text=desde%20el%20patrimonio%20cultural%20a,y%20ambiental%20del%20desarrollo%20sostenible.>

# APÉNDICE

## APÉNDICE A

### ASOCIACIÓN DE VARIABLES Y COMPARACIONES DE MEDIAS

**TABLA A1**

**Prueba T de Student – Edad y sexo de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

Sexo	Estadísticos de grupo				Prueba T para la igualdad de medias								
	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					F	Sig.						Inf.	Sup.
Masc	518	36.36	13.93	0.61	5.60	<b>0.018</b>	3.32	1044.75	<b>0.001</b>	2.657	0.798	1.09	4.22
Fem.	590	33.70	12.44	0.51									

**Tabla A2**

**Sexo y motivación estacional de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

Sexo		Motivación estacional			Total
		Vacaciones o feriado	Evento de mi interés	Otro	
Masculino	Recuento	372	66	80	518
	Porcentaje por sexo	71.8%	12.7%	15.4%	100.0%
	Porcentaje por temporada de viaje	46.3%	40.2%	56.7%	46.8%
Femenino	Recuento	431	98	61	590
	Porcentaje por sexo	73.1%	16.6%	10.3%	100.0%
	Porcentaje por temporada de viaje	53.7%	59.8%	43.3%	53.2%
Total	Recuento	803	164	141	1108
	Porcentaje por sexo	72.5%	14.8%	12.7%	100.0%
	Porcentaje por temporada de viaje	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

p=0.014

**Tabla A3**

**Sexo y grupo de viaje de los turistas que visitan Cajamarca, 2019**

Sexo		Grupo de viaje				Total
		Amigos	Familiares	Pareja	Otro	
Masculino	Recuento	74	249	166	29	518
	Porcentaje por sexo	14.3%	48.1%	<b>32.0%</b>	5.6%	100.0%
	Porcentaje por grupo de viaje	41.3%	44.0%	55.1%	46.8%	46.8%
Femenino	Recuento	105	317	135	33	590
	Porcentaje por sexo	17.8%	53.7%	<b>22.9%</b>	5.6%	100.0%
	Porcentaje por grupo de viaje	58.7%	56.0%	44.9%	53.2%	53.2%
Total	Recuento	179	566	301	62	1108
	Porcentaje por sexo	<b>16.2%</b>	<b>51.1%</b>	<b>27.2%</b>	<b>5.6%</b>	100.0%
	Porcentaje por grupo de viaje	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

p=0.006

**TABLA A4****Sexo y motivación principal de viaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

	Sexo	Motivación principal de viaje				Total
		Cultura	Naturaleza y aventura	Otros	Placer	
Masculino	Recuento	117	74	40	287	518
	% dentro de Sexo	22,6%	14,3%	7,7%	55,4%	100,0%
	% dentro de motivación	45,3%	54,0%	64,5%	44,1%	46,8%
Femenino	Recuento	141	63	22	364	590
	% dentro de Sexo	23,9%	10,7%	3,7%	61,7%	100,0%
	% dentro de motivación	54,7%	46,0%	35,5%	55,9%	53,2%
Total	Recuento	258	137	62	651	1108
	% dentro de Sexo	23,3%	12,4%	5,6%	58,8%	100,0%
	% dentro de motivación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

p=0.005

**TABLA A5****Sexo de los turistas y demanda de actividades turísticas en la Provincia de Cajamarca, 2019**

Actividad turística		Sexo		Total	Valor de p
		Masculino	Femenino		
Ciclismo de montaña	Recuento	84	65	149	0.011
	Porcentaje por sexo	16.22%	11.02%	13.45%	
	Porcentaje por preferencia	56.38%	43.62%	100.00%	
	Porcentaje por preferencia	37.3%	43.1%	40.3%	
Competir en un evento deportivo	Recuento	38	18	56	0.001
	Porcentaje por sexo	7.3%	3.1%	5.1%	
	Porcentaje por preferencia	67.9%	32.1%	100.0%	
Festivales de música o danza	Recuento	165	228	393	0.018
	Porcentaje por sexo	31.9%	38.6%	35.5%	
	Porcentaje por preferencia	42.0%	58.0%	100.0%	
	Porcentaje por preferencia	27.4%	32.9%	30.3%	
Fogatas	Recuento	138	215	353	0.0005
	Porcentaje por sexo	26.64%	36.44%	31.86%	
	Porcentaje por preferencia	39.09%	60.91%	100.00%	
Observación de eventos deportivos	Recuento	93	47	140	0.00001
	Porcentaje por sexo	18.0%	8.0%	12.6%	
	Porcentaje por preferencia	66.4%	33.6%	100.0%	

**Tabla A6****Procedencia y duración de viaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

		Duración de viaje					Total	
		Entre 1 y 2 días	Entre 3 y 4 días	Entre 5 y 7 días	Más de una semana	Más de dos semanas		Más de un mes
Perú	Recuento	161	582	241	27	8	3	1022
	% por procedencia	15.8%	56.9%	23.6%	2.6%	.8%	.3%	100.0%
	% por duración de viaje	82.6%	94.6%	96.0%	90.0%	100.0%	33.3%	92.2%
Latino A	Recuento	11	8	4	2	0	0	25
	% por procedencia	44.0%	32.0%	16.0%	8.0%	0.0%	0.0%	100.0%
	% por duración de viaje	5.6%	1.3%	1.6%	6.7%	0.0%	0.0%	2.3%
Otros	Recuento	23	25	6	1	0	6	61
	% por procedencia	37.7%	41.0%	9.8%	1.6%	0.0%	9.8%	100.0%
	% por duración de viaje	11.8%	4.1%	2.4%	3.3%	0.0%	66.7%	5.5%
Total	Recuento	195	615	251	30	8	9	1108
	% por procedencia	17.6%	55.5%	22.7%	2.7%	.7%	.8%	100.0%
	% por duración de viaje	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

p=0.00000000000000001

**Tabla A7****Procedencia y grado de instrucción de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

		Grado de instrucción				Total
		Básica	Estudiante Superior	Educación Superior Completa	Posgrado	
Perú	Recuento	119	183	557	163	1022
	% por procedencia	11.64%	17.91%	54.50%	15.95%	100.00%
	% por grado de instrucción	92.25%	94.33%	93.61%	85.79%	92.24%
Latino A	Recuento	1	3	16	5	25
	% por procedencia	4.00%	12.00%	64.00%	20.00%	100.00%
	% por grado de instrucción	0.78%	1.55%	2.69%	2.63%	2.26%
Otros	Recuento	9	8	22	22	61
	% por procedencia	14.75%	13.11%	36.07%	36.07%	100.00%
	% por grado de instrucción	6.98%	4.12%	3.70%	11.58%	5.51%
Total	Recuento	129	194	595	190	1108
	% por procedencia	11.64%	17.51%	53.70%	17.15%	100.00%
	% por grado de instrucción	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

p=0.002

**Tabla A8****Procedencia y ocupación de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

		Ocupación				Total
		Estudiante	Trabajador en empresa o institución	Jubilado	Otra	
Otros	Recuento	22	33	1	5	61
	% dentro de procedencia	36,1%	54,1%	1,6%	8,2%	100,0%
	% dentro de ocupación	10,3%	4,1%	2,6%	10,2%	5,5%
Latino A	Recuento	6	16	2	1	25
	% dentro de procedencia	24,0%	64,0%	8,0%	4,0%	100,0%
	% dentro de ocupación	2,8%	2,0%	5,3%	2,0%	2,3%
Perú	Recuento	185	759	35	43	1022
	% dentro de procedencia	18,1%	74,3%	3,4%	4,2%	100,0%
	% dentro de ocupación	86,9%	93,9%	92,1%	87,8%	92,2%
Total	Recuento	213	808	38	49	1108
	% dentro de procedencia	19,2%	72,9%	3,4%	4,4%	100,0%
	% dentro de ocupación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

p=0.007

**Tabla A9****Procedencia y grupo de viaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

		Grupo de viaje				Total
		Amigo	Familiares	Pareja	Otro	
Perú	Recuento	148	546	274	54	1022
	% por procedencia	14.48%	53.42%	26.81%	5.28%	100.00%
	% por grupo de viaje	82.68%	96.47%	91.03%	87.10%	92.24%
Latino A	Recuento	11	5	7	2	25
	% por procedencia	44.00%	20.00%	28.00%	8.00%	100.00%
	% por grupo de viaje	6.15%	0.88%	2.33%	3.23%	2.26%
Otros	Recuento	20	15	20	6	61
	% por procedencia	32.79%	24.59%	32.79%	9.84%	100.00%
	% por grupo de viaje	11.17%	2.65%	6.64%	9.68%	5.51%
Total	Recuento	179	566	301	62	1108
	% por procedencia	16.16%	51.08%	27.17%	5.60%	100.00%
	% por grupo de viaje	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

p=0.0000002

**Tabla A10****Procedencia y motivación de viaje de los Turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

		Procedencia			Total
		Europa,	Latino A	Perú	
Placer	Recuento	27	16	608	651
	% dentro de motivo de viaje	4,1%	2,5%	93,4%	100,0%
	% dentro de procedencia	44,3%	64,0%	59,5%	58,8%
Cultura	Recuento	27	7	224	258
	% dentro de motivo de viaje	10,5%	2,7%	86,8%	100,0%
	% dentro de procedencia	44,3%	28,0%	21,9%	23,3%
Naturaleza y aventura	Recuento	6	0	131	137
	% dentro de motivo de viaje	4,4%	0,0%	95,6%	100,0%
	% dentro de procedencia	9,8%	0,0%	12,8%	12,4%
Otros	Recuento	1	2	59	62
	% dentro de motivo de viaje	1,6%	3,2%	95,2%	100,0%
	% dentro de procedencia	1,6%	8,0%	5,8%	5,6%
Total	Recuento	61	25	1022	1108
	% dentro de motivo de viaje	5,5%	2,3%	92,2%	100,0%
	% dentro de procedencia	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

p=0.002

**Tabla A11****Procedencia y demanda de actividades turísticas en la Provincia de Cajamarca, 2019**

Actividades turísticas		Procedencia			Total	Valor de p
		Perú	Latinoamérica	Otros países		
Montañismo	Recuento	490	15	48	553	0.00001
	% por procedencia	47.9%	60.0%	78.7%	49.9%	
	% por demanda	88.6%	2.7%	8.7%	100.0%	
Trekking	Recuento	511	17	42	570	0.004
	% por procedencia	50.00%	68.00%	68.85%	51.44%	
	% por demanda	89.65%	2.98%	7.37%	100.00%	
Observación sideral	Recuento	92	6	5	103	0.037
	% por procedencia	9.00%	24.00%	8.20%	9.30%	
	% por demanda	89.32%	5.83%	4.85%	100.00%	
Museos	Recuento	610	21	41	672	0.027
	% por procedencia	59.69%	84.00%	67.21%	60.65%	
	% por demanda	90.77%	3.13%	6.10%	100.00%	
Turismo arqueológico	Recuento	677	17	53	747	0.004
	% por procedencia	66.24%	68.00%	86.89%	67.42%	
	% por demanda	90.63%	2.28%	7.10%	100.00%	
Turismo urbano	Recuento	583	19	45	647	0.007
	% por procedencia	57.05%	76.00%	73.77%	58.39%	
	% por demanda	90.11%	2.94%	6.96%	100.00%	
Degustación gastronómica	Recuento	613	22	43	678	0.005
	% por procedencia	59.98%	88.00%	70.49%	61.19%	
	% por demanda	90.41%	3.24%	6.34%	100.00%	
Talleres gastronómicos	Recuento	154	5	18	177	0.01
	% por procedencia	15.07%	20.00%	29.51%	15.97%	
	% por demanda	87.01%	2.82%	10.17%	100.00%	
Festivales de música o danza	Recuento	350	12	31	393	0.013
	% por procedencia	34.25%	48.00%	50.82%	35.47%	
	% por demanda	89.06%	3.05%	7.89%	100.00%	
Turismo religioso	Recuento	410	17	31	458	0.006
	% por procedencia	40.12%	68.00%	50.82%	41.34%	
	% por demanda	89.52%	3.71%	6.77%	100.00%	
Turismo idiomático	Recuento	124	6	21	151	0.000002
	% por procedencia	12.13%	24.00%	34.43%	13.63%	
	% por demanda	82.12%	3.97%	13.91%	100.00%	

**Tabla A12****Grado de instrucción de los turistas y demanda de actividades turísticas en la Provincia de Cajamarca, 2019**

Actividades turísticas		Procedencia				Total	Valor de p
		E.B.R	Estudiante Superior	Superior Completa	Posgrado		
Montañismo	Recuento	53	115	295	90	553	0.01
	% por ocupación	41.09%	59.28%	49.58%	47.37%	49.91%	
	% por demanda	9.58%	20.80%	53.35%	16.27%	100.00%	
Rappel	Recuento	27	57	104	32	220	0.002
	% por ocupación	20.9%	29.4%	17.5%	16.8%	19.9%	
	% por demanda	12.3%	25.9%	47.3%	14.5%	100.0%	
Escalada	Recuento	35	75	153	40	303	0.001
	% por ocupación	27.13%	38.66%	25.71%	21.05%	27.35%	
	% por demanda	11.55%	24.75%	50.50%	13.20%	100.00%	
Espeleología	Recuento	60	102	253	73	488	0.029
	% por ocupación	46.5%	52.6%	42.5%	38.4%	44.0%	
	% por demanda	12.3%	20.9%	51.8%	15.0%	100.0%	
Puenting	Recuento	23	51	116	23	213	0.006
	% por ocupación	17.83%	26.29%	19.50%	12.11%	19.22%	
	% por demanda	10.80%	23.94%	54.46%	10.80%	100.00%	
Fogatas	Recuento	37	75	193	48	353	0.035
	% por ocupación	28.68%	38.66%	32.44%	25.26%	31.86%	
	% por demanda	10.48%	21.25%	54.67%	13.60%	100.00%	
Ciclismo acuático	Recuento	23	36	68	17	144	0.007
	% por ocupación	17.8%	18.6%	11.4%	8.9%	13.0%	
	% por demanda	16.0%	25.0%	47.2%	11.8%	100.0%	

**Tabla A13****Grupo de viaje y tipo de hospedaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

		Hospedaje					Total
		Hostal	Hotel	Albergue	Casa de amigo o familiar	Otro	
Amigo	Recuento	72	56	5	31	15	179
	% por grupo de viaje	40.2%	31.3%	2.8%	17.3%	8.4%	100.0%
	Porcentaje por hospedaje	17.1%	13.8%	13.2%	18.7%	19.7%	16.2%
Familiares	Recuento	217	199	17	99	34	566
	% por grupo de viaje	38.3%	35.2%	3.0%	17.5%	6.0%	100.0%
	Porcentaje por hospedaje	51.5%	48.9%	44.7%	59.6%	44.7%	51.1%
Pareja	Recuento	111	135	10	28	17	301
	% por grupo de viaje	36.9%	44.9%	3.3%	9.3%	5.6%	100.0%
	Porcentaje por hospedaje	26.4%	33.2%	26.3%	16.9%	22.4%	27.2%
Otro	Recuento	21	17	6	8	10	62
	% por grupo de viaje	33.9%	27.4%	9.7%	12.9%	16.1%	100.0%
	Porcentaje por hospedaje	5.0%	4.2%	15.8%	4.8%	13.2%	5.6%
Total	Recuento	421	407	38	166	76	1108
	% por grupo de viaje	38.0%	36.7%	3.4%	15.0%	6.9%	100.0%
	Porcentaje por hospedaje	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

p=0.0003

**Tabla A14****Grupo de viaje y categoría de establecimiento de hospedaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

		Categoría de establecimiento de hospedaje				Total
		1 Estrella	2 Estrellas	3 Estrellas	4 Estrellas	
Amigo	Recuento	3	48	65	12	128
	Porcentaje por grupo de viaje	2.34%	37.50%	50.78%	9.38%	100.00%
	Porcentaje por categoría E.H	15.00%	20.60%	12.52%	21.43%	15.46%
Familiares	Recuento	9	101	286	20	416
	Porcentaje por grupo de viaje	2.16%	24.28%	68.75%	4.81%	100.00%
	Porcentaje por categoría E.H	45.00%	43.35%	55.11%	35.71%	50.24%
Pareja	Recuento	8	72	146	20	246
	Porcentaje por grupo de viaje	3.25%	29.27%	59.35%	8.13%	100.00%
	Porcentaje por categoría E.H	40.00%	30.90%	28.13%	35.71%	29.71%
Otro	Recuento	0	12	22	4	38
	Porcentaje por grupo de viaje	0.00%	31.58%	57.89%	10.53%	100.00%
	Porcentaje por categoría E.H	0.00%	5.15%	4.24%	7.14%	4.59%
Total	Recuento	20	233	519	56	828
	Porcentaje por grupo de viaje	2.42%	28.14%	62.68%	6.76%	100.00%
	Porcentaje por categoría E.H	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

p=0.023

**Tabla A15****Grupo de viaje y demanda de actividades turísticas en la Provincia de Cajamarca, 2019**

Actividades turísticas		Grupo de viaje				Total	Valor de p
		Amigos	Familiares	Pareja	Ninguno		
Rappel	Recuento	42	113	45	20	220	0.007
	% por grupo de viaje de viaje	23.46%	19.96%	14.95%	32.26%	19.86%	
	% por demanda	19.09%	51.36%	20.45%	9.09%	100.00%	
Cabalgata	Recuento	59	198	76	14	347	0.011
	% por grupo de viaje de viaje	32.96%	34.98%	25.25%	22.58%	31.32%	
	% por demanda	17.00%	57.06%	21.90%	4.03%	100.00%	
Ciclismo acuático	Recuento	31	77	25	11	144	0.017
	% por grupo de viaje de viaje	17.3%	13.6%	8.3%	17.7%	13.0%	
	% por demanda	21.5%	53.5%	17.4%	7.6%	100.0%	
Trekking	Recuento	80	283	171	36	570	0.04
	% por grupo de viaje de viaje	44.69%	50.00%	56.81%	58.06%	51.44%	
	% por demanda	14.04%	49.65%	30.00%	6.32%	100.00%	
Paseos en bote	Recuento	58	243	129	17	447	0.01
	% por grupo de viaje de viaje	32.40%	42.93%	42.86%	27.42%	40.34%	
	% por demanda	12.98%	54.36%	28.86%	3.80%	100.00%	
Talleres de artes manuales	Recuento	45	167	109	15	336	0.037
	% por grupo de viaje de viaje	25.14%	29.51%	36.21%	24.19%	30.32%	
	% por demanda	13.39%	49.70%	32.44%	4.46%	100.00%	
Esparcimiento nocturno	Recuento	84	183	112	27	406	0.003
	% por grupo de viaje de viaje	46.9%	32.3%	37.2%	43.5%	36.6%	
	% por demanda	20.7%	45.1%	27.6%	6.7%	100.0%	

**Tabla A16****Grupo de viaje y motivación principal de viaje de los Turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

		Grupo de Viaje				Total
		Amigo	Familiares	Pareja	Otro	
Placer	Recuento	98	341	186	26	651
	% por motivación	15.05%	52.38%	28.57%	3.99%	100.00%
	% por acompañante de viaje	54.75%	60.25%	61.79%	41.94%	58.75%
Cultura	Recuento	44	144	50	20	258
	% por motivación	17.05%	55.81%	19.38%	7.75%	100.00%
	% por acompañante de viaje	24.58%	25.44%	16.61%	32.26%	23.29%
Naturaleza	Recuento	15	64	54	4	137
	% por motivación	10.95%	46.72%	39.42%	2.92%	100.00%
	% por acompañante de viaje	8.38%	11.31%	17.94%	6.45%	12.36%
Otros	Recuento	22	17	11	12	62
	% por motivación	35.48%	27.42%	17.74%	19.35%	100.00%
	% por acompañante de viaje	12.29%	3.00%	3.65%	19.35%	5.60%
Total	Recuento	179	566	301	62	1108
	% por motivación	16.16%	51.08%	27.17%	5.60%	100.00%
	% por acompañante de viaje	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

p=0.00000000002

**Tabla A17****Tipo de hospedaje y demanda de actividades turísticas en la Provincia de Cajamarca, 2019**

Actividades turísticas		Tipo de hospedaje					Total	Valor de p
		Hostal	Hotel	Albergue	Casa de familiar o amigo	Otro		
Ciclismo acuático	Recuento	48	54	12	21	9	144	0.013
	% por hospedaje	11.4%	13.3%	31.6%	12.7%	11.8%	13.0%	
	% por demanda	33.3%	37.5%	8.3%	14.6%	6.3%	100.0%	
Turismo arqueológico	Recuento	293	293	22	90	49	747	0.001
	% por hospedaje	69.6%	72.0%	57.9%	54.2%	64.5%	67.4%	
	% por demanda	39.2%	39.2%	2.9%	12.0%	6.6%	100.0%	
Turismo étnico	Recuento	153	178	7	54	26	418	0.005
	% por hospedaje	36.3%	43.7%	18.4%	32.5%	34.2%	37.7%	
	% por demanda	36.6%	42.6%	1.7%	12.9%	6.2%	100.0%	
Turismo rural	Recuento	160	192	16	51	31	450	0.004
	% por hospedaje	38.0%	47.2%	42.1%	30.7%	40.8%	40.6%	
	% por demanda	35.6%	42.7%	3.6%	11.3%	6.9%	100.0%	
Funciones de cine o teatro	Recuento	109	120	19	68	21	337	0.005
	% por hospedaje	25.89%	29.48%	50.00%	40.96%	27.63%	30.42%	
	% por demanda	32.34%	35.61%	5.64%	20.18%	6.23%	100.00%	
Picnics	Recuento	65	94	10	29	11	209	0.032
	% por hospedaje	15.4%	23.1%	26.3%	17.5%	14.5%	18.9%	
	% por demanda	31.1%	45.0%	4.8%	13.9%	5.3%	100.0%	

**Tabla A18****Categoría de establecimiento de hospedaje y demanda de actividades turísticas en la Provincia de Cajamarca, 2019**

Actividades turísticas		Acompañante de viaje				Total	Valor de p
		1 estrella	2 estrellas	3 estrellas	4 estrellas		
Escalada	Recuento	5	84	128	14	231	0.013
	% por categoría de E.H	25.0%	36.1%	24.7%	25.0%	27.9%	
	% por demanda	2.2%	36.4%	55.4%	6.1%	100.0%	
Turismo arqueológico	Recuento	16	180	357	33	586	0.016
	% por categoría de E.H	80.0%	77.3%	68.8%	58.9%	70.8%	
	% por demanda	2.7%	30.7%	60.9%	5.6%	100.0%	

**Tabla A19****Motivo estacional de viaje y motivación principal de viaje de los Turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

		Motivo estacional de viaje			Total
		vacaciones o feriado	evento de mi interés	otro	
Placer	Recuento	500	79	72	651
	% por motivación	76.80%	12.14%	11.06%	100.00%
	% por temporada de viaje	62.27%	48.17%	51.06%	58.75%
Cultura	Recuento	181	38	39	258
	% por motivación	70.16%	14.73%	15.12%	100.00%
	% por Ocupación	22.54%	23.17%	27.66%	23.29%
Naturaleza y aventura	Recuento	99	21	17	137
	% por motivación	72.26%	15.33%	12.41%	100.00%
	% por Ocupación	12.33%	12.80%	12.06%	12.36%
Otros	Recuento	23	26	13	62
	% por motivación	37.10%	41.94%	20.97%	100.00%
	% por Ocupación	2.86%	15.85%	9.22%	5.60%
Total	Recuento	803	164	141	1108
	% por motivación	72.47%	14.80%	12.73%	100.00%
	% por Ocupación	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

p=0.000000001

**Tabla A20****Motivación estacional y medio de información de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

		Medio de Información			Total
		Internet	Familiares y amigos	Otro	
Vacaciones o feriado	Recuento	385	373	45	803
	% temporada de viaje	47.95%	46.45%	5.60%	100.00%
	% medio de información	79.55%	68.82%	54.88%	72.47%
Evento de mi interés	Recuento	56	99	9	164
	% temporada de viaje	34.15%	60.37%	5.49%	100.00%
	% medio de información	11.57%	18.27%	10.98%	14.80%
Otro	Recuento	43	70	28	141
	% temporada de viaje	30.50%	49.65%	19.86%	100.00%
	% medio de información	8.88%	12.92%	34.15%	12.73%
Total	Recuento	484	542	82	1108
	% temporada de viaje	43.68%	48.92%	7.40%	100.00%
	% medio de información	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

p=0.0000000002

**Tabla A21**

**Motivación principal de viaje y demanda de actividades turísticas en la Provincia de Cajamarca, 2019**

Actividades turísticas		Placer	Cultura	Naturaleza y aventura	Otros	Total	Valor de p
	Recuento	356	123	73	18	570	
Trekking	% por acompañante de viaje	54.69%	47.67%	53.28%	29.03%	51.44%	0.001
	% por demanda	62.46%	21.58%	12.81%	3.16%	100.00%	
	Recuento	287	94	58	8	447	
Paseos en bote	% por acompañante de viaje	44.09%	36.43%	42.34%	12.90%	40.34%	0.00002
	% por demanda	64.21%	21.03%	12.98%	1.79%	100.00%	
	Recuento	142	36	28	7	213	
Puenting	% por acompañante de viaje	21.81%	13.95%	20.44%	11.29%	19.22%	0.018
	% por demanda	66.67%	16.90%	13.15%	3.29%	100.00%	
	Recuento	547	209	100	47	903	
Turismo histórico	% por acompañante de viaje	84.02%	81.01%	72.99%	75.81%	81.50%	0.013
	% por demanda	60.58%	23.15%	11.07%	5.20%	100.00%	
	Recuento	457	178	81	31	747	
Turismo arqueológico	% por acompañante de viaje	70.20%	68.99%	59.12%	50.00%	67.42%	0.001
	% por demanda	61.18%	23.83%	10.84%	4.15%	100.00%	
	Recuento	397	152	76	22	647	
Turismo urbano	% por acompañante de viaje	60.98%	58.91%	55.47%	35.48%	58.39%	0.001
	% por demanda	61.36%	23.49%	11.75%	3.40%	100.00%	
	Recuento	431	151	69	27	678	
Degustación gastronómica	% por acompañante de viaje	66.21%	58.53%	50.36%	43.55%	61.19%	0.0001
	% por demanda	63.57%	22.27%	10.18%	3.98%	100.00%	
	Recuento	271	88	46	13	418	
Turismo étnico	% por acompañante de viaje	41.63%	34.11%	33.58%	20.97%	37.73%	0.003
	% por demanda	64.83%	21.05%	11.00%	3.11%	100.00%	
	Recuento	260	91	31	11	393	
Festivales de música o danza	% por acompañante de viaje	39.94%	35.27%	22.63%	17.74%	35.47%	0.00002
	% por demanda	66.16%	23.16%	7.89%	2.80%	100.00%	
	Recuento	270	101	30	14	415	
Festividades tradicionales	% por acompañante de viaje	41.47%	39.15%	21.90%	22.58%	37.45%	0.00002
	% por demanda	65.06%	24.34%	7.23%	3.37%	100.00%	
	Recuento	218	69	42	7	336	
Talleres de artes manuales	% por acompañante de viaje	33.487%	26.744%	30.657%	11.290%	30.325%	0.002
	% por demanda	64.881%	20.536%	12.500%	2.083%	100.000%	
	Recuento	293	103	48	14	458	
Turismo religioso	% por acompañante de viaje	45.01%	39.92%	35.04%	22.58%	41.34%	0.002
	% por demanda	63.97%	22.49%	10.48%	3.06%	100.00%	
	Recuento	288	103	45	14	450	
Turismo rural	% por acompañante de viaje	44.24%	39.92%	32.85%	22.58%	40.61%	0.002
	% por demanda	64.00%	22.89%	10.00%	3.11%	100.00%	
	Recuento	40	21	6	10	77	
Congresos y convenciones	% por acompañante de viaje	6.14%	8.14%	4.38%	16.13%	6.95%	0.013
	% por demanda	51.95%	27.27%	7.79%	12.99%	100.00%	
	Recuento	177	55	28	9	269	
Turismo místico	% por acompañante de viaje	27.19%	21.32%	20.44%	14.52%	24.28%	0.036
	% por demanda	65.80%	20.45%	10.41%	3.35%	100.00%	
	Recuento	179	86	42	30	337	
Funciones de cine o teatro	% por acompañante de viaje	27.50%	33.33%	30.66%	48.39%	30.42%	0.004
	% por demanda	53.12%	25.52%	12.46%	8.90%	100.00%	
	Recuento	250	71	55	11	387	
Camping	% por acompañante de viaje	38.40%	27.52%	40.15%	17.74%	34.93%	0.0002
	% por demanda	64.60%	18.35%	14.21%	2.84%	100.00%	

**Tabla A22**

**Motivación estacional de viaje y demanda de actividades turísticas en la Provincia de Cajamarca, 2019**

Actividades turísticas		Motivación estacional de viaje			Total	Valor de p
		Vacaciones o feriado	Evento de mi interés	Otro		
Montañismo	Recuento	441	56	56	553	0.0000003
	% por procedencia	54.92%	34.15%	39.72%	49.91%	
	% por demanda	79.75%	10.13%	10.13%	100.00%	
Espeleología	Recuento	371	53	64	488	0.005
	% por procedencia	46.20%	32.32%	45.39%	44.04%	
	% por demanda	76.02%	10.86%	13.11%	100.00%	
Trekking	Recuento	444	67	59	570	0.0002
	% por procedencia	55.29%	40.85%	41.84%	51.44%	
	% por demanda	77.89%	11.75%	10.35%	100.00%	
Paseos en bote	Recuento	340	63	44	447	0.039
	% por procedencia	42.34%	38.41%	31.21%	40.34%	
	% por demanda	76.06%	14.09%	9.84%	100.00%	
Puenting	Recuento	172	25	16	213	0.007
	% por procedencia	21.42%	15.24%	11.35%	19.22%	
	% por demanda	80.75%	11.74%	7.51%	100.00%	
Turismo histórico	Recuento	677	116	110	903	0.0001
	% por procedencia	84.31%	70.73%	78.01%	81.50%	
	% por demanda	74.97%	12.85%	12.18%	100.00%	
Visitas a museos	Recuento	502	85	85	672	0.038
	% por procedencia	62.52%	51.83%	60.28%	60.65%	
	% por demanda	74.70%	12.65%	12.65%	100.00%	
Turismo arqueológico	Recuento	565	92	90	747	0.001
	% por procedencia	70.36%	56.10%	63.83%	67.42%	
	% por demanda	75.64%	12.32%	12.05%	100.00%	
Turismo urbano	Recuento	496	78	73	647	0.001
	% por procedencia	61.77%	47.56%	51.77%	58.39%	
	% por demanda	76.66%	12.06%	11.28%	100.00%	
Degustación gastronómica	Recuento	530	79	69	678	0.000001
	% por procedencia	66.00%	48.17%	48.94%	61.19%	
	% por demanda	78.17%	11.65%	10.18%	100.00%	
Festivales de música o danza	Recuento	307	45	41	393	0.007
	% por procedencia	38.23%	27.44%	29.08%	35.47%	
	% por demanda	78.12%	11.45%	10.43%	100.00%	
Festividades tradicionales	Recuento	327	50	38	415	0.001
	% por procedencia	40.72%	30.49%	26.95%	37.45%	
	% por demanda	78.80%	12.05%	9.16%	100.00%	
Talleres de artes manuales	Recuento	261	36	39	336	0.021
	% por procedencia	32.50%	21.95%	27.66%	30.32%	
	% por demanda	77.68%	10.71%	11.61%	100.00%	
Turismo religioso	Recuento	358	52	48	458	0.002
	% por procedencia	44.58%	31.71%	34.04%	41.34%	
	% por demanda	78.17%	11.35%	10.48%	100.00%	
Turismo rural	Recuento	353	50	47	450	0.001
	% por procedencia	43.96%	30.49%	33.33%	40.61%	
	% por demanda	78.44%	11.11%	10.44%	100.00%	
Turismo fotográfico	Recuento	385	58	51	494	0.001
	% por procedencia	47.95%	35.37%	36.17%	44.58%	
	% por demanda	77.94%	11.74%	10.32%	100.00%	



**TABLA B2**

**Pruebas T de Student – Edad y demanda de actividades culturales y lúdico – recreativas de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

Actividad	Respuesta	Estadísticos de grupo				Prueba T para la igualdad de medias								
		N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
						F	Sig.						Inf.	Sup.
Turismo Místico	Prefiere	269	31.86	12.10	0.74	7.72	<b>0.006</b>	-4.67	496.39	<b>0.000004</b>	-4.06	0.87	-5.78	-2.35
	No prefiere	839	35.93	13.42	0.46									
Festivales de música y danza	Prefiere	393	33.70	12.97	0.65	0.51	<b>0.473</b>	-2.33	1106.00	<b>0.02</b>	-1.93	0.83	-3.55	-0.30
	No prefiere	715	35.62	13.32	0.50									
Turismo idiomático	Prefiere	151	30.97	12.40	1.01	3.46	<b>0.063</b>	-4.00	1106.00	<b>0.00007</b>	-4.60	1.15	-6.86	-2.34
	No prefiere	957	35.57	13.24	0.43									
Fogatas	Prefiere	353	30.79	11.28	0.60	25.40	<b>0.000001</b>	-7.82	817.60	<b>0.000000002</b>	-6.09	0.78	-7.62	-4.56
	No prefiere	755	36.88	13.61	0.50									
Picnics	Prefiere	209	31.13	13.26	0.92	0.71	<b>0.401</b>	-4.66	1106.00	<b>0.000003</b>	-4.69	1.01	-6.66	-2.72
	No prefiere	899	35.83	13.06	0.44									
Camping	Prefiere	387	31.73	12.17	0.62	12.85	<b>0.0004</b>	-6.20	859.36	<b>0.000000001</b>	-4.93	0.80	-6.49	-3.37
	No prefiere	721	36.66	13.44	0.50									

## APÉNDICE C

### PRUEBAS ANOVA DE UNA VÍA – EDAD Y DURACIÓN DE VIAJE DE LOS TURISTAS

**Tabla C1**

**Prueba HSD de Tukey – Grupo de viaje y edad de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019.**

Acompañantes de viaje	N	Subconjunto para alfa = 0.05	
		1	2
Amigo	179	32.16	
Ninguno	62	32.82	
Familiares	566	34.65	34.65
Pareja	301		37.57
Sig.		.355	.220

p=0.00007

**Tabla C2**

**HSD de Tukey – Medio de información y edad de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

Medio de información	N	Subconjunto para alfa = 0.05	
		1	2
Internet	484	34.42	
Familiares y amigos	542	34.84	
Otro	82		38.63
Sig.		.949	1.000

p=0.028

**Tabla C3**

**HSD de Tukey – Duración de viaje y establecimiento de hospedaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

Hospedaje	N	Subconjunto para alfa = 0.05	
		1	2
Otro	76	3.67	
Hostal	421	3.70	
Hotel	407	4.08	
Casa de amigo o familiar	166	4.69	
Albergue	38		23.39
Sig.		.990	1.000

p=00000000001

**Tabla C4****HSD de Tukey – Duración de viaje y motivo principal de viaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

Motivo principal de viaje	N	Subconjunto para alfa = 0.05	
		1	2
Placer	651	3.90	
Otros	62	4.06	4.06
Cultura	258	4.49	4.49
Naturaleza y aventura	137		8.84
Sig.		0.989	0.052

p=0.009

**Tabla C5****HSD de Tukey – Duración de viaje y procedencia de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

Procedencia	N	Subconjunto para alfa = 0.05	
		1	2
Países de América Latina	26	3.23	
Perú	1021	3.96	
Otros	61		16.90
Sig.		0.967	1.000

p=0.000000002

## APÉNDICE D

### ESTACIONALIDAD DE LA DEMANDA TURÍSTICA DE LA PROVINCIA DE CAJAMARCA

**Tabla D1**

**HSD de Tukey – Estacionalidad de la demanda por edad de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

Meses	N	Subconjunto para alfa = 0.05			
		1	2	3	4
Enero	85	30.61			
Marzo	86	31.00	31.00		
Mayo	87	31.89	31.89	31.89	
Julio	101	33.75	33.75	33.75	33.75
Noviembre	73	34.51	34.51	34.51	34.51
Diciembre	102	34.65	34.65	34.65	34.65
Agosto	85	34.91	34.91	34.91	34.91
Septiembre	97	36.32	36.32	36.32	36.32
Febrero	81	36.47	36.47	36.47	36.47
Junio	101		37.09	37.09	37.09
Abril	108			37.35	37.35
Octubre	102				39.08
Sig.		0.101	0.072	0.169	0.200

P=0.00002

**Tabla D2**

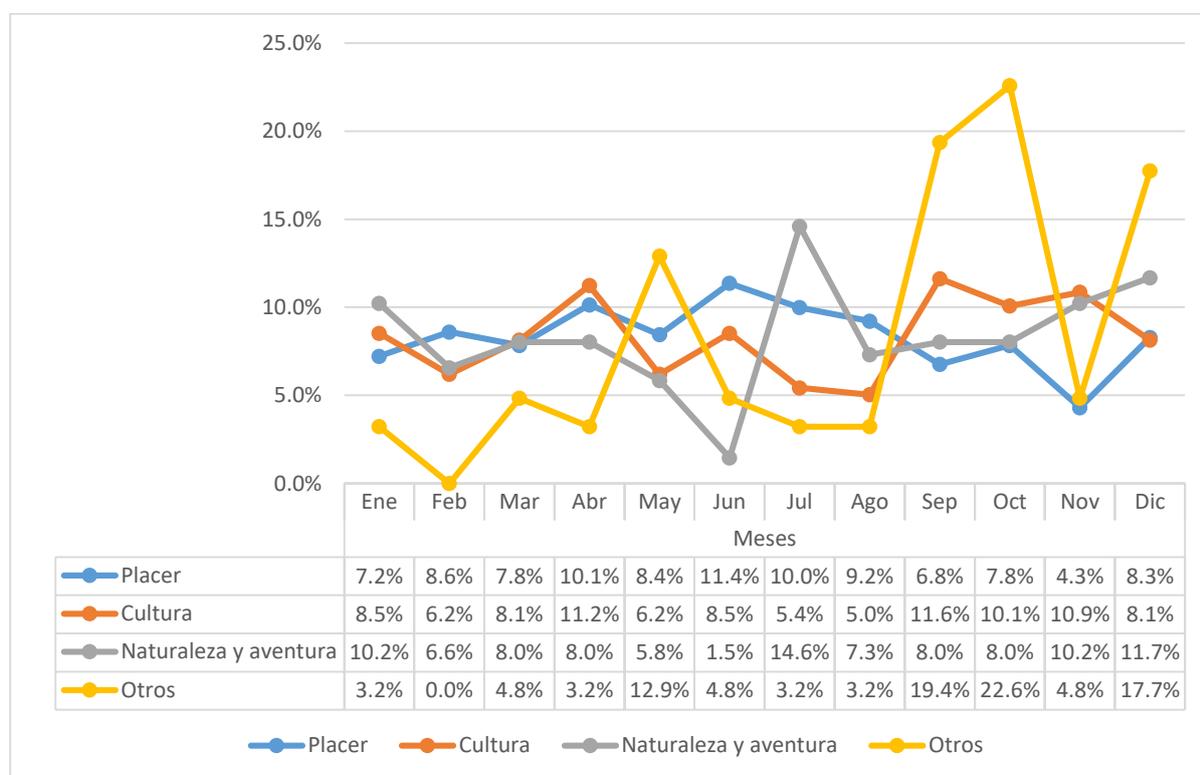
**HSD de Tukey – Estacionalidad de la demanda por duración de viaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019**

Meses	N	Subconjunto para alfa = 0.05	
		1	2
Diciembre	102	3.50	
Noviembre	73	3.51	
Agosto	85	3.59	
Septiembre	97	3.79	
Abril	108	3.81	
Octubre	102	3.82	
Febrero	81	4.05	
Mayo	87	4.08	
Marzo	86	4.36	
Julio	101	4.49	
Junio	101	4.75	
Enero	85		12.76
Sig.		1.000	1.000

P=0.007

**Tabla D3**

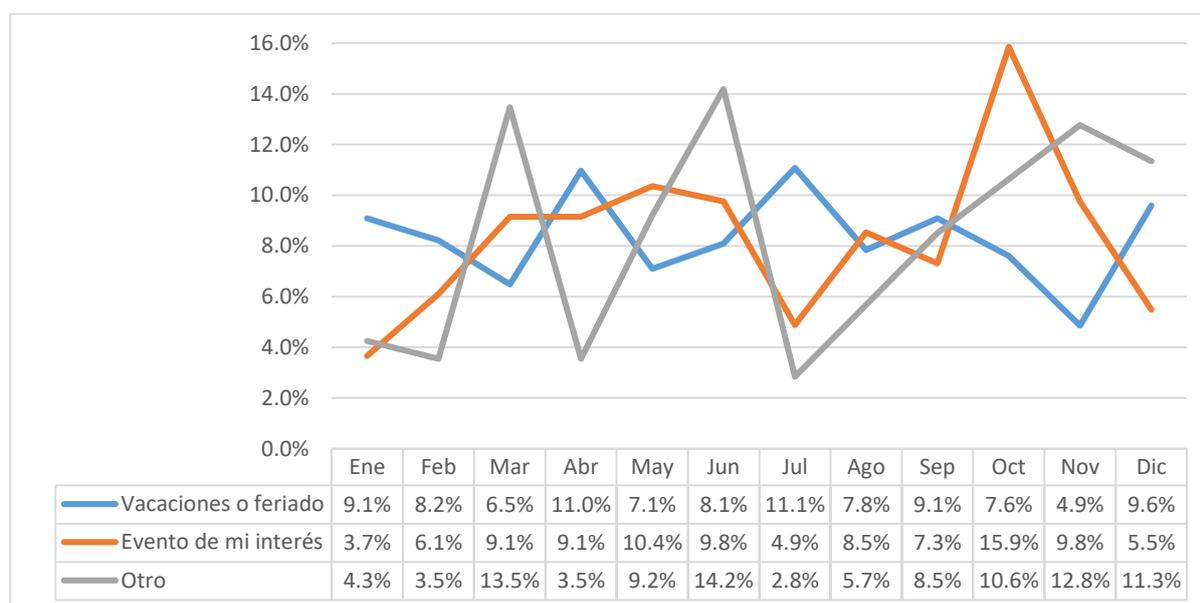
**Estacionalidad de la demanda por motivación principal de viaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019.**



p= 0.00000002

**Tabla D4**

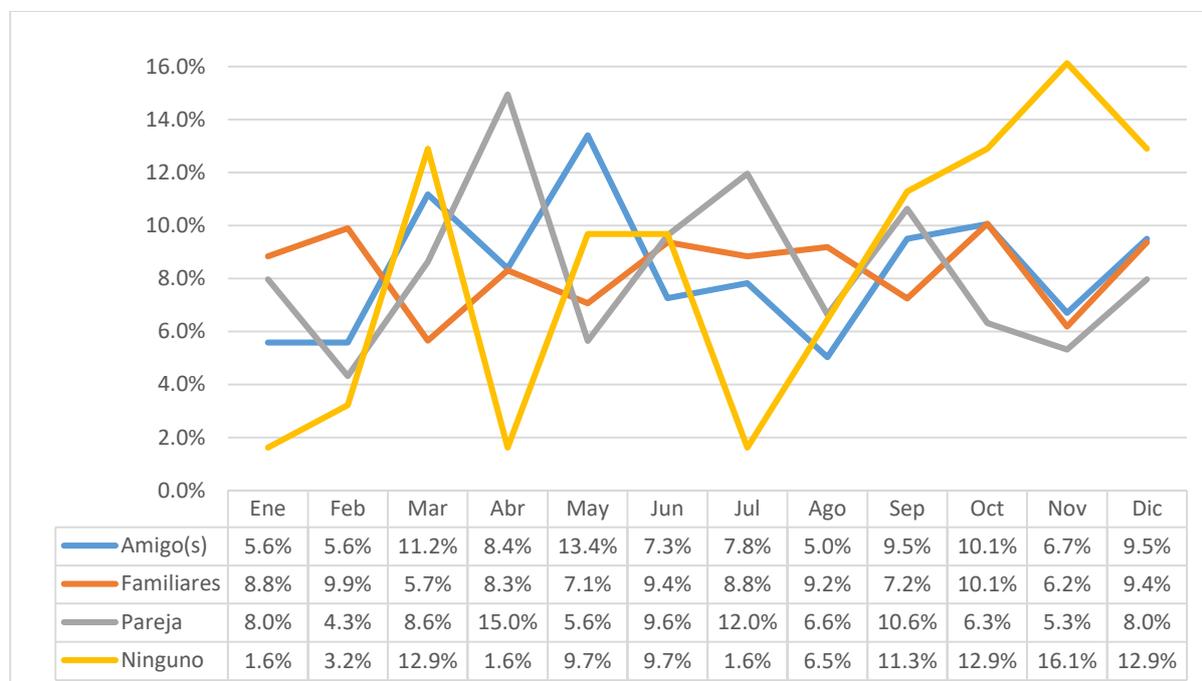
**Estacionalidad de la demanda por temporada de viaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019.**



P=0.0000001

**Tabla D5**

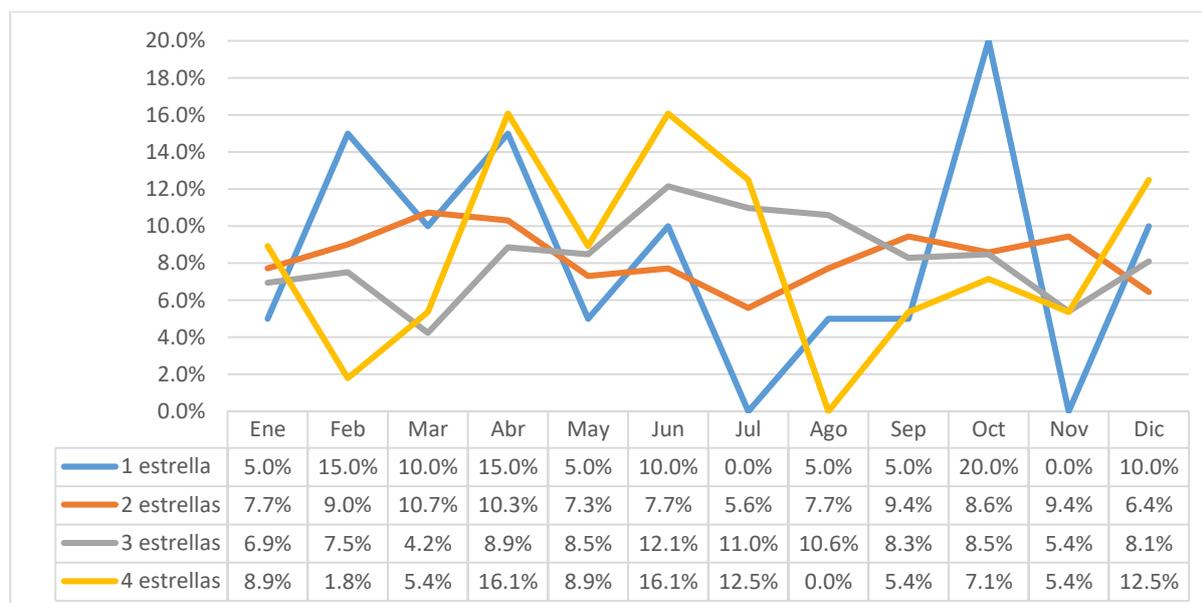
**Estacionalidad de la demanda por grupo de viaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019.**



p=0.00002

**Tabla D6**

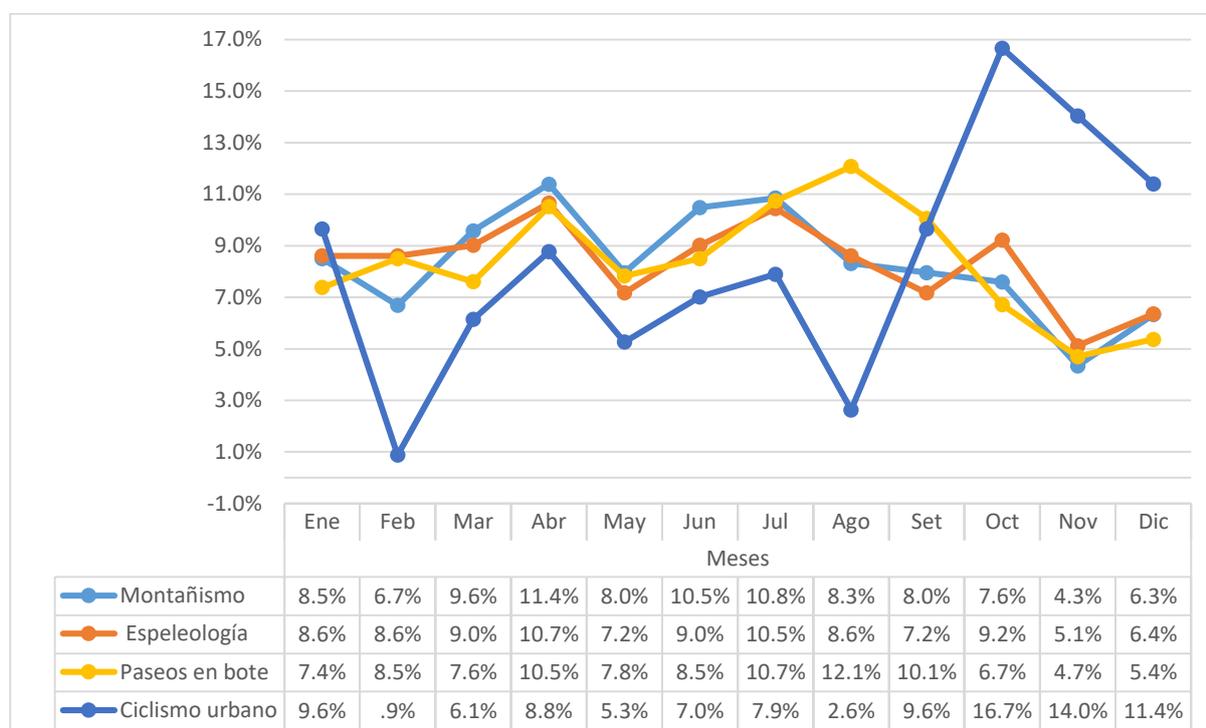
**Estacionalidad de la demanda por categoría de establecimiento de hospedaje de los turistas que visitan la Provincia de Cajamarca, 2019.**



p=0.02

**Tabla D7**

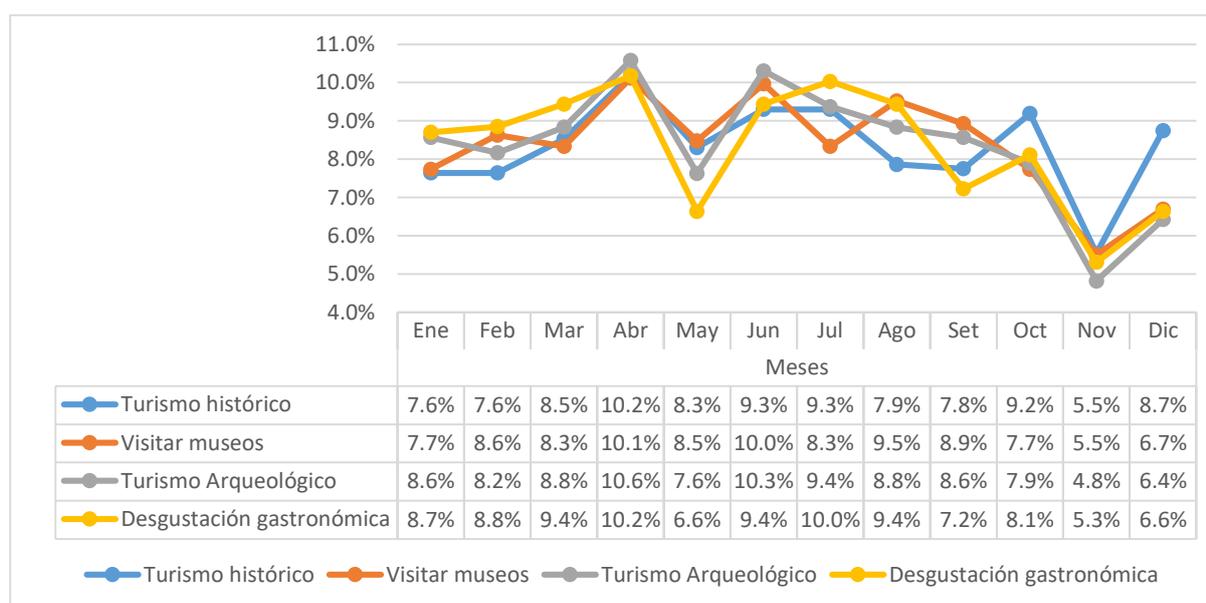
**Estacionalidad de la demanda de montañismo, espeleología, paseos en bote y ciclismo urbano en la Provincia de Cajamarca, 2019.**



Valores de p: Montañismo (0.00007), Espeleología (0.026), Paseos en bote (0.0000039), Ciclismo urbano (0.0004)

**Tabla D8**

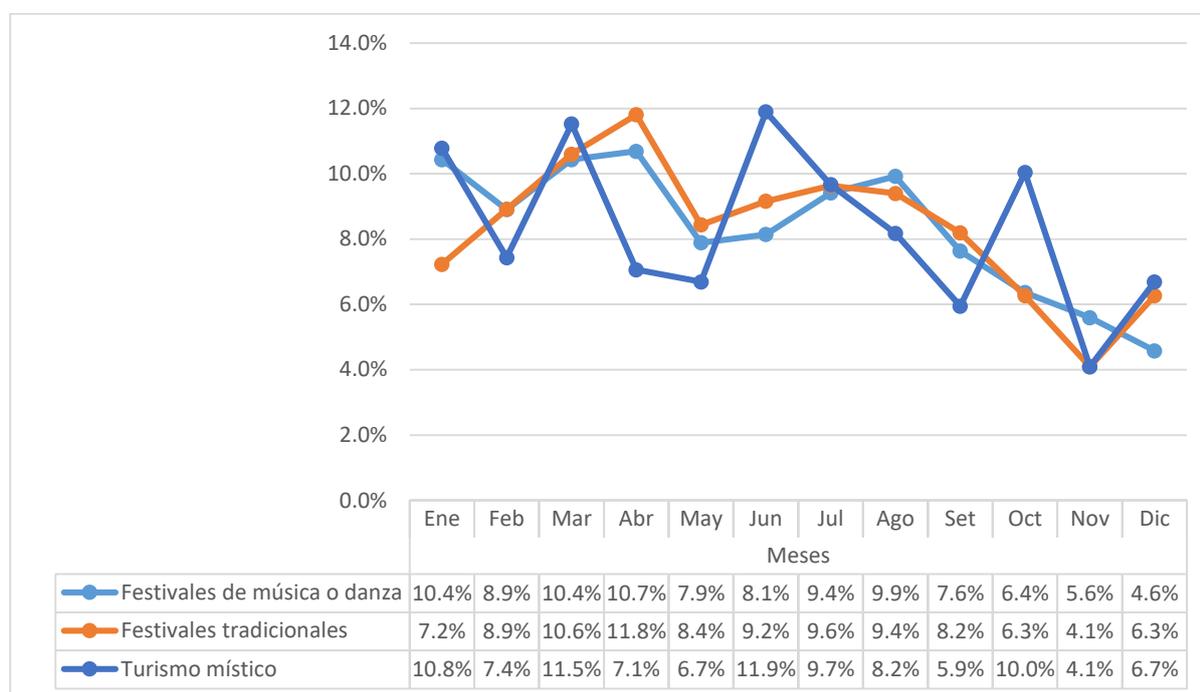
**Estacionalidad de la demanda de turismo histórico, visitas a museos, turismo arqueológico y degustación gastronómica en la Provincia de Cajamarca, 2019.**



Valores de p: Turismo histórico (0.03), Visitas a museos (0.0003), Turismo arqueológico (0.0000003), Degustación gastronómica (0.000001)

**Tabla 9**

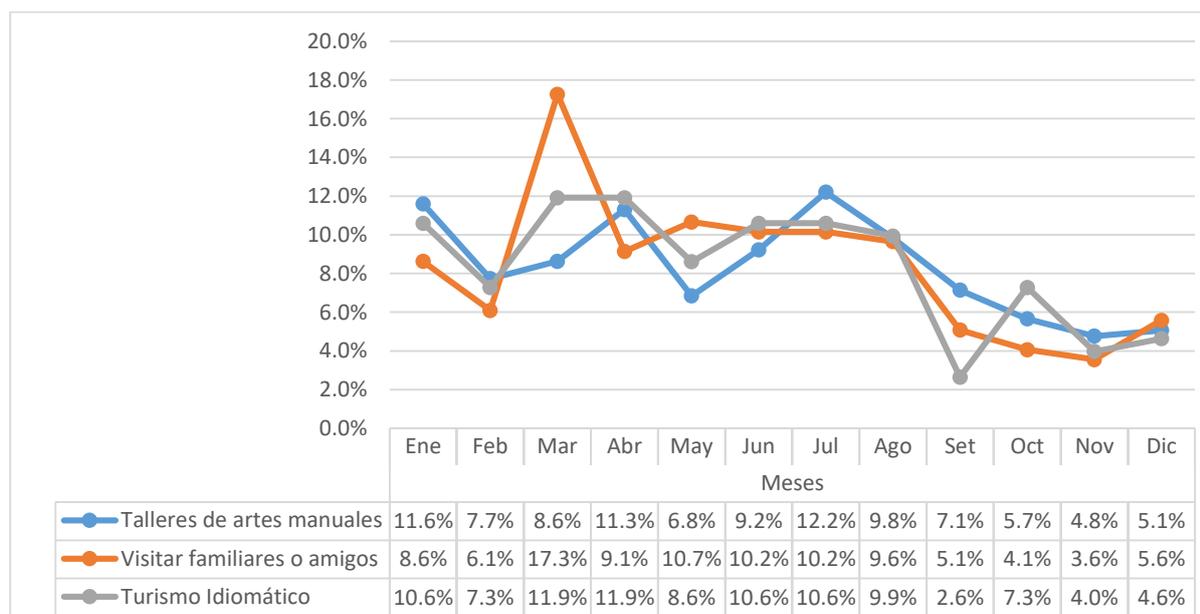
**Estacionalidad de la demanda de festivales de música y danza, festivales tradicionales y turismo místico en la Provincia de Cajamarca, 2019.**



Valores de p: Festivales de música o danza (0.00003), Festivales tradicionales (0.0003), Turismo Místico (0.01)

**Tabla D10**

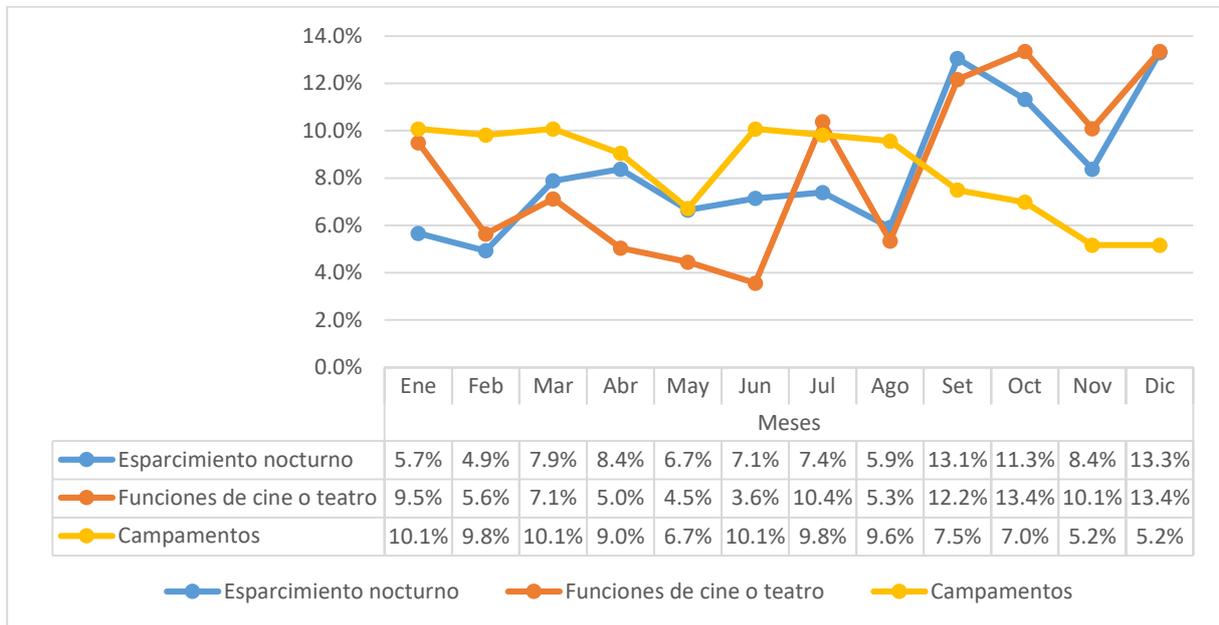
**Estacionalidad de la demanda de talleres de artes manuales, turismo familiar y turismo idiomático en la Provincia de Cajamarca, 2019.**



Valores de p: talleres de artes manuales (0.00004), turismo familiar (0.000001), turismo idiomático (0.02)

**Tabla D11**

**Estacionalidad de la demanda de servicios de esparcimiento nocturno, funciones de cine o teatro y campamentos en la Provincia de Cajamarca, 2019.**



Valores de p: esparcimiento nocturno (0.000001), funciones de cine o teatro (0.00000000001), campamentos (0.0002)

## APÉNDICE E

**Tabla E1**

**Recursos Turísticos de la Provincia de Cajamarca – Manifestaciones Culturales Parte 1**

Categoría y tipo y subtipo	Recurso y Jerarquía	Actividades principales	Actividades secundarias	Actividades complementarias	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
Manifestaciones culturales	<u>Catedral santa catalina Jerarquía 2</u>				$\frac{\sum_1^{12} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.34$
	<u>Convento iglesia de la recoleta Jerarquía 2</u>	Turismo histórico	Turismo fotográfico	Turismo Familiar	
	<u>Iglesia de san francisco Jerarquía 2</u>	Turismo Arqueológico	Turismo religioso	Convenciones y eventos	
	<u>Iglesias (templos, catedral, etc.)</u>	Museos	Festivales tradicionales	Ciclismo urbano	
Arquitectura y espacios urbanos	<u>Iglesia parroquial San José Jerarquía 1</u>	Turismo urbano	Turismo místico	Otros eventos	$\frac{\sum_1^{21} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.51$
	<u>Iglesia y convento de las monjas Concepcionistas descalzas Jerarquía 1</u>				
Manifestaciones culturales	<u>Complejo arqueológico Cumbemayo Jerarquía 3</u>	Turismo histórico	Turismo fotográfico	Turismo Familiar	$\frac{\sum_1^{21} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.51$
Sitios arqueológicos	<u>Complejo arqueológico de Layzón Jerarquía 1</u>	Turismo Arqueológico	Turismo rural	Cuatrimotos	
Edificaciones (templos, fortalezas)		Museos	Turismo étnico	Ciclismo de montaña	
		Montañismo	Turismo místico	Senderismo	
		Trekking	Cabalgata	Observación sidereal	
			Escalada	Eventos deportivos: expectación y competencia	
			Campamentos	Picnics	
			Fogatas		

**Tabla E2**

**Recursos Turísticos de la Provincia de Cajamarca – Manifestaciones Culturales Parte 2**

Categoría y tipo y subtipo	Recurso y Jerarquía	Actividades principales	Actividades secundarias	Actividades complementarias	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
Manifestaciones culturales	<b>Conjunto Monumental Belén</b>	Turismo histórico Turismo Arqueológico Museos	Turismo fotográfico Turismo religioso Festivales tradicionales, de música o danza Teatro	Turismo Familiar Convenciones y eventos Ciclismo urbano Otros eventos	$\frac{\sum_1^{14} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.38$
	<b>Jerarquía 3</b>	Turismo urbano Turismo Religioso			
	<b>El Cuarto del Rescate</b>	Turismo histórico Turismo Arqueológico	Turismo fotográfico Festivales tradicionales Festivales de música o danza	Turismo Familiar Convecciones y eventos Ciclismo urbano Competencias deportivas	$\frac{\sum_1^{12} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.20$
	<b>Jerarquía 3</b>				
<b>Sitios arqueológicos</b>	<b>Plaza de Armas de Cajamarca</b>	Turismo urbano		Observación de eventos deportivos Otros eventos	$\frac{\sum_1^{12} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.30$
<b>Edificaciones (templos, fortalezas)</b>	<b>Jerarquía 2</b>				
	<b>Complejo Arqueológico Huacaloma</b>	Turismo histórico Turismo Arqueológico	Turismo fotográfico Festivales tradicionales Festivales de música o danza Turismo místico	Turismo idiomático Turismo Familiar Rappel Ciclismo de montaña Ciclismo urbano Observación sideral Picnics Otros eventos	$\frac{\sum_1^{14} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.21$
	<b>Sin jerarquizar</b>				

**Tabla E3**

**Recursos Turísticos de la Provincia de Cajamarca – Manifestaciones Culturales Parte 2**

<b>Categoría y tipo y subtipo</b>	<b>Recurso y Jerarquía</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Actividades secundarias</b>	<b>Actividades complementarias</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
<b>Manifestaciones culturales</b> <b>Arquitectura y espacios urbanos</b>	<b>Casona de Toribio Casanova Jerarquía 1</b>	Turismo histórico Museos Turismo urbano	Festivales tradicionales Festivales de música o danza Talleres de artes manuales	Turismo Familiar Convenciones y eventos Otros eventos	$\frac{\sum_1^9 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.21$
<b>Casa de valor arquitectónico</b>	<b>Casona del Conde Uceda Jerarquía 2</b>	Turismo urbano			$\frac{\sum_1^1 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.12$
<b>Manifestaciones culturales</b> <b>Arquitectura y espacios urbanos</b> <b>Otros (monumentos, piletas, etc.)</b>	<b>Centro Histórico de Cajamarca Jerarquía 3</b>	Turismo histórico Turismo Arqueológico Museos Turismo urbano Degustación gastronómica	Turismo fotográfico Turismo religioso Festivales tradicionales Festivales de música o danza Talleres de artes manuales Esparcimiento nocturno Teatro	Talleres gastronómicos Turismo Familiar Convenciones y eventos Picnics Observación de eventos deportivos Competir en eventos deportivos Otros eventos	$\frac{\sum_1^{19} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.54$
<b>Manifestaciones culturales</b> <b>Museo y otros(pinacoteca)</b> <b>Museo y otros(pinacoteca)</b>	<b>Museo Arqueológico Horacio Urteaga Jerarquía 2</b> <b>Museo Arqueológico de Cajamarca Jerarquía 2</b>	Turismo histórico Turismo Arqueológico Museos Turismo urbano	Talleres de artes manuales	Turismo idiomático Turismo Familiar Convenciones y eventos Otros eventos	$\frac{\sum_1^9 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.19$

**Tabla E4**

**Recursos Turísticos de la Provincia de Cajamarca – Manifestaciones Culturales Parte 3**

<b>Categoría y tipo y subtipo</b>	<b>Recurso y Jerarquía</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Actividades secundarias</b>	<b>Actividades complementarias</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$	
<b>Manifestaciones culturales</b>  <b>Museo y otros(pinacoteca)</b>	<b>Museo de Arte Religioso Convento de San Francisco Jerarquía 1</b>	Turismo histórico	Turismo religioso	Turismo idiomático Turismo Familiar Convenciones y eventos	$\frac{\sum_1^9 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.27$	
	<b>Museo y otros(pinacoteca)</b>	Museos				
<b>Museo y otros(pinacoteca)</b>	<b>Museo Universidad Nacional de Cajamarca Jerarquía 1</b>	Turismo urbano		Otros eventos	$\frac{\sum_1^8 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.18$	
<b>Manifestaciones culturales</b>  <b>Arquitectura y espacios urbanos</b>  <b>Capilla</b>	<b>Capilla de la Virgen de los Dolores Jerarquía 1</b>	Turismo histórico	Turismo fotográfico Turismo religioso Festivales tradicionales Turismo místico	Turismo Familiar Convenciones y eventos Ciclismo urbano Otros eventos	$\frac{\sum_1^{12} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.31$	
	<b>Arquitectura y espacios urbanos</b>	Turismo Arqueológico				
	<b>Capilla</b>	Turismo urbano  Museos				
<b>Manifestaciones culturales</b>  <b>Arquitectura y espacios urbanos</b>  <b>Mirador natural</b>	<b>Mirador del Cerro Santa Apolonia Jerarquía 2</b>	Turismo histórico	Turismo fotográfico Turismo religioso Festivales tradicionales Festivales de música o danza Talleres de artes manuales Turismo místico Esparcimiento nocturno	Talleres gastronómicos Turismo Familiar Cuatrimotos Ciclismo urbano Observación sideral Picnics Observación y competencia en eventos deportivos	$\frac{\sum_1^{19} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.49$	
		<b>Arquitectura y espacios urbanos</b>				Turismo Arqueológico
		<b>Mirador natural</b>				Turismo urbano  Degustación gastronómica

**Tabla E5**

**Recursos Turísticos de la Provincia de Cajamarca – Manifestaciones Culturales - Parte 4**

Categoría y tipo y subtipo	Recurso y Jerarquía	Actividades principales	Actividades secundarias	Actividades complementarias	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
<b>Manifestaciones culturales Arquitectura y espacios urbanos Teatros</b>	<b>Teatro Cajamarca  Sin jerarquizar</b>	Turismo urbano	Festivales tradicionales Festivales de música o danza Teatro	Turismo Familiar Convecciones y eventos Otros eventos	$\frac{\sum_1^7 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.16$
<b>Manifestaciones culturales Arquitectura y espacios urbanos Casa hacienda</b>	<b>Iglesia y Casa Hacienda Llushcapampa  Sin jerarquizar</b>	Degustación gastronómica  Trekking	Turismo fotográfico Turismo religioso Turismo rural Festivales de música o danza Talleres de artes manuales Cabalgata Esparcimiento nocturno Campamentos Fogatas	Turismo idiomático Talleres gastronómicos Turismo Familiar Convenciones y eventos Ciclismo de montaña Senderismo Observación sideral Picnics Otros eventos	$\frac{\sum_1^{20} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.33$

**Tabla E6**

**Recursos Turísticos del Distrito de Cajamarca – Realizaciones técnicas, científicas y artísticas contemporáneas – Parte 1**

<b>Categoría y tipo y subtipo</b>	<b>Recurso y Jerarquía</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Actividades secundarias</b>	<b>Actividades complementarias</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
<b>Realizaciones técnicas, científicas y artísticas contemporáneas</b>	<b>Granja Porcón</b>	Degustación gastronómica	Turismo fotográfico Turismo religioso Turismo rural Festivales tradicionales Festivales de música o danza Talleres de artes manuales	Turismo idiomático Talleres gastronómicos Turismo Familiar Convenciones y eventos Rappel Cuatrimotos	$\frac{\sum_1^{29} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.60$
	<b>Jerarquía 3</b>	Montañismo	Turismo místico Paseos en bote Cabalgata Escalada Esparcimiento nocturno Campamentos Fogatas	Ciclismo de montaña Ciclismo acuático Senderismo Observación sideral Competencias deportivas Picnics Observación de eventos deportivos	
		Trekking			
<b>Explotaciones técnicas y pesqueras</b>	<b>Hacienda La Collpa</b>	Turismo histórico Museos	Turismo Religioso Turismo fotográfico Turismo rural Festivales de música o danza Paseos en bote Cabalgata Esparcimiento nocturno Campamentos Fogatas	Talleres gastronómicos Turismo Familiar Convenciones y eventos Ciclismo de montaña Ciclismo acuático Observación sideral Picnics	$\frac{\sum_1^{19} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.52$
<b>Ganadería / granjas</b>	<b>Jerarquía 1</b>	Degustación gastronómica			
	<b>Hacienda Tres Molinos</b>	Degustación gastronómica	Turismo fotográfico Turismo rural Cabalgata Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Convenciones y eventos Ciclismo acuático Observación sideral Picnics	$\frac{\sum_1^{11} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.22$
<b>Centros científicos y técnicos</b>	<b>CEDECAP</b>	Museos	Talleres de artes manuales	Turismo Familiar Convenciones y eventos Otros eventos	$\frac{\sum_1^5 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.16$
	<b>Sin jerarquizar</b>				

**Tabla E7**

**Recursos Turísticos de la Provincia de Cajamarca – Realizaciones técnicas, científicas y artísticas contemporáneas – Parte 2, Folclore y Acontecimientos programados**

Categoría y tipo y subtipo	Recurso y Jerarquía	Actividades principales	Actividades secundarias	Actividades complementarias	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
Realizaciones técnicas, científicas y artísticas contemporáneas	Invernadero de Rosas Llushcapampa	Museos	Turismo fotográfico Turismo rural	Turismo Familiar Picnics	$\frac{\sum_1^8 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.23$
Centro científicos y técnicos	Sin jerarquizar	Degustación gastronómica	Talleres de artes manuales	Turismo educativo	
Jardines botánicos y viveros					
Folclore	Taller de alfarería Aylambo	Museos	Talleres de artes manuales Turismo étnico	Turismo Familiar Turismo educativo	$\frac{\sum_1^5 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.13$
Artesanía y artes	Sin jerarquizar				
Alfarería					
Acontecimientos programados	Carnaval de Cajamarca	Museos	Turismo fotográfico Festivales tradicionales	Turismo idiomático Talleres gastronómicos	$\frac{\sum_1^{12} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.35$
Fiestas	Sin jerarquizar	Turismo urbano	Festivales de música o danza Talleres de artes manuales	Turismo Familiar	
Fiestas tradicionales		Degustación gastronómica	Esparcimiento nocturno Teatro		

**Tabla E8**

**Recursos Turísticos de la Provincia de Cajamarca – Sitios Naturales**

<b>Categoría y tipo y subtipo</b>	<b>Recurso y Jerarquía</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Actividades secundarias</b>	<b>Actividades complementarias</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
<b>Sitios naturales</b> <b>Caídas de agua</b>	<b>Cascada Porcón alto</b> <b>Sin jerarquizar</b>	Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Cabalgata Escalada Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Rappel Cuatrimotos Ciclismo de montaña Picnics	$\frac{\sum_1^{13} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.31$
<b>Cataratas/cascadas</b>	<b>Catarata Quilish</b> <b>Sin jerarquizar</b>	Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Turismo místico Cabalgata Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Cuatrimotos Ciclismo de montaña Senderismo Picnics	$\frac{\sum_1^{13} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.33$
<b>Sitios naturales</b> <b>Cavidades naturales</b> <b>Grutas, cavernas y cuevas</b>	<b>Cuevas de Yanamachay</b> <b>Sin jerarquizar</b>	Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Turismo místico Espeleología Cabalgata Escalada Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Rappel Cuatrimotos Ciclismo de montaña Senderismo Picnics	$\frac{\sum_1^{16} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.39$
<b>Sitios naturales</b> <b>Lugares pintorescos</b> <b>Mirador natural</b>	<b>Cerro mirador Peña Blanca</b> <b>Jerarquía 1</b>	Degustación gastronómica Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Cuatrimotos Ciclismo de montaña Picnics	$\frac{\sum_1^{11} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.34$

**Tabla E9**

**Recursos Turísticos del Distrito de Baños del Inca– Manifestaciones culturales – Parte 1**

<b>Categoría y tipo y subtipo</b>	<b>Recurso y Jerarquía</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Actividades secundarias</b>	<b>Actividades complementarias</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
<b>Manifestaciones culturales</b>	<b>Capac Ñam La ruta a Sangal del Cometa Ventigrís</b>	Degustación gastronómica Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Cabalgata Escalada Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Rappel Cuatrimotos Ciclismo de montaña Senderismo Competencias deportivas Picnics Observación de eventos deportivos	$\frac{\sum_1^{17} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.37$
<b>Arquitectura y espacios urbanos</b>	<b>Jerarquía 1</b>				
<b>Paseos</b>	<b>Jardín Las Hortensias Jerarquía 2</b>	Museos Degustación gastronómica	Turismo fotográfico Turismo rural Talleres de artes manuales	Turismo Familiar Turismo Educativo	$\frac{\sum_1^7 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.21$
<b>Manifestaciones culturales</b>	<b>Iglesia matriz "Virgen de la Natividad"</b>	Turismo urbano	Turismo religioso Festivales tradicionales Festivales de música o danza	Turismo Familiar Otros eventos	$\frac{\sum_1^6 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.26$
<b>Arquitectura y espacios urbanos</b>	<b>Sin jerarquizar</b>				
<b>Iglesias (templos, catedral, etc.)</b>					

**Tabla E10**

**Recursos Turísticos del Distrito de Baños del Inca– Manifestaciones culturales – Parte 2, Acontecimientos programados**

<b>Categoría y tipo y subtipo</b>	<b>Recurso y Jerarquía</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Actividades secundarias</b>	<b>Actividades complementarias</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
<b>Manifestaciones culturales</b>	<b>Sitio arqueológico "Chupicaloma"</b>	Turismo histórico Turismo Arqueológico	Turismo fotográfico Campamentos	Turismo Familiar Picnics	$\frac{\sum_1^{10} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.29$
<b>Sitios arqueológicos</b>	<b>Sin jerarquizar</b>	Museos Montañismo Trekking	Fogatas		
<b>Edificaciones (templos, fortalezas, plazas, cementerios)</b>	<b>Ventanillas de Otuzco Jerarquía 3</b>	Turismo histórico Turismo Arqueológico	Turismo fotográfico Turismo rural	Turismo Familiar Senderismo Observación sideral	$\frac{\sum_1^{11} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.32$
	<b>Ventanillas - Santa Bárbara Sin jerarquizar</b>	Museos	Campamentos	Picnics Turismo Educativo	
<b>Acontecimientos programados</b>	<b>Fiesta de la Santísima Virgen de la Natividad o Huanchaco</b>	Degustación gastronómica Turismo histórico	Turismo fotográfico Turismo religioso Turismo rural Turismo étnico	Turismo Familiar Turismo místico	$\frac{\sum_1^{12} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.34$
<b>Fiestas patronales</b>	<b>S/jerarquía</b>		Festivales tradicionales Festivales de música o danza Teatro	Turismo educativo	

**Tabla E11**

**Recursos Turísticos del Distrito de Baños del Inca– Sitios Naturales**

<b>Categoría y tipo y subtipo</b>	<b>Recurso y Jerarquía</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Actividades secundarias</b>	<b>Actividades complementarias</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
<b>Sitios naturales Aguas minero medicinales Aguas termales</b>	<b>Aguas termales El tragadero y Poza I bajo Jerarquía 2</b>		Turismo fotográfico	Turismo Familiar Picnics	$\frac{\sum_1^3 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.07$
	<b>Centro recreativo termal Pultumarka Sin jerarquizar</b>	Degustación gastronómica	Turismo fotográfico Esparcimiento nocturno Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Picnics	$\frac{\sum_1^7 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.20$
	<b>Complejo turístico Baños del Inca Sin jerarquizar</b>	Turismo histórico Museos Turismo urbano Degustación gastronómica	Turismo fotográfico Festivales de música o danza Talleres de artes manuales Paseos en bote Cabalgata Campamentos Teatro Fogatas	Talleres gastronómicos Turismo Familiar Convenciones y eventos Ciclismo acuático Competencias deportivas Picnics Observación de eventos deportivos	$\frac{\sum_1^{19} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.51$
<b>Sitios naturales Montañas Bosque de piedras</b>	<b>Bosque de piedras La Shacsha Jerarquía 1</b>	Degustación gastronómica Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Turismo místico Cabalgata Escalada Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Rappel Cuatrimotos Ciclismo de montaña Senderismo Observación sideral Competencias deportivas Picnics Observación de eventos deportivos	$\frac{\sum_1^{19} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.44$
<b>Sitios naturales Caídas de agua Cataratas/cascadas</b>	<b>Cascada La Paccha Jerarquía 1</b>	Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Turismo místico Cabalgata Escalada Campamentos, Fogatas	Turismo Familiar Rappel Ciclismo de montaña Senderismo Picnics	$\frac{\sum_1^{14} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.34$

**Tabla E12**

**Recursos turísticos del Distrito de Namora – Sitios Naturales Parte 1**

Categoría y tipo y subtipo	Recurso y Jerarquía	Actividades principales	Actividades secundarias	Actividades complementarias	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
Sitios naturales Cuerpo de agua Laguna	Laguna de Quelluacocha Jerarquía 2 <hr/> Laguna San Nicolás Jerarquía 2	Degustación gastronómica  Montañismo  Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Turismo místico Paseos en bote Cabalgata Escalada Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Cuatrimotos Ciclismo de montaña Ciclismo acuático Competencias deportivas Picnics Observación de eventos deportivos	$\frac{\sum_1^{18} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.38$
Sitios naturales Caídas de agua Cataratas/cascadas	Catara El Cumbe Jerarquía 1	Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Turismo místico Cabalgata Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Rappel Cuatrimotos Ciclismo de montaña Competencias deportivas Picnics Observación de eventos deportivos	$\frac{\sum_1^{15} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.34$
Sitios naturales Aguas minero medicinales Aguas termales	Aguas termales del Cumbe Jerarquía 1	Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Cabalgata Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Cuatrimotos Ciclismo de montaña Picnics	$\frac{\sum_1^{10} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.24$

**Tabla E13**

**Recursos turísticos del Distrito de Namora – Sitios Naturales Parte 2**

Categoría y tipo y subtipo	Recurso y Jerarquía	Actividades principales	Actividades secundarias	Actividades complementarias	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
Sitios naturales Montañas Bosque de piedras	Los sapitos Sin jerarquizar	Degustación gastronómica Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Turismo místico Espeleología Cabalgata Escalada Campamentos, Fogatas	Turismo Familiar Rappel, Cuatrimotos Ciclismo de montaña Senderismo Observación sideral, Picnics Competencias y observación de eventos deportivos	$\frac{\sum_1^{20} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.27$
Sitios naturales Cañones	Torres Huaylla Sin jerarquizar	Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo místico Cabalgata Escalada Campamentos, Fogatas	Turismo Familiar Rappel Ciclismo de montaña Picnics	$\frac{\sum_1^{12} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.30$
Manifestaciones culturales Arquitectura y espacios urbanos Casa – hacienda	Casa Hacienda La perla Jerarquía 1	Museos Degustación gastronómica	Turismo fotográfico Turismo rural Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Convenciones y eventos Picnics	$\frac{\sum_1^9 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.32$
Manifestaciones culturales Sitios arqueológicos Edificaciones (templos, fortalezas, plazas, cementerios...)	Centro Arqueológico de Collor Jerarquía 2	Turismo histórico Turismo Arqueológico Trekking	Turismo fotográfico Turismo místico Cabalgata Campamentos	Turismo Familiar Ciclismo de montaña Senderismo Observación sideral Picnics	$\frac{\sum_1^{12} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.33$
Realizaciones técnicas, científicas y artísticas contemporáneas Exploraciones agropecuarias y pesqueras Piscigranjas	Centro Piscícola Namora Jerarquía 1	Museos Degustación gastronómica	Turismo fotográfico Turismo rural	Talleres gastronómicos Turismo Familiar Picnics Competencias y observación de eventos deportivos	$\frac{\sum_1^9 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.23$

**Tabla E14**

**Recursos turísticos del Distrito de Namora - Manifestaciones culturales.**

<b>Categoría y tipo y subtipo Subtipo</b>	<b>Recurso y Jerarquía</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Actividades secundarias</b>	<b>Actividades complementarias</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
<b>Manifestaciones culturales</b>	<b>Casa Hacienda</b>				
<b>Arquitectura y espacios urbanos</b>	<b>La Perla</b>	Museos	Turismo fotográfico	Turismo Familiar	$\frac{\sum_1^9 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.32$
<b>Casa - hacienda</b>	<b>Jerarquía 1</b>	Degustación gastronómica	Turismo rural Campamentos Fogatas	Convenciones y eventos Picnics	
<b>Manifestaciones culturales</b>	<b>Centro Arqueológico de Collor</b>	Turismo histórico	Turismo fotográfico	Turismo Familiar	$\frac{\sum_1^{12} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.33$
<b>Sitios arqueológicos</b>	<b>Jerarquía 2</b>	Turismo Arqueológico	Turismo místico	Ciclismo de montaña	
<b>Edificaciones (templos, fortalezas, plazas, cementerios...)</b>		Trekking	Cabalgata Campamentos	Senderismo Observación sideral Picnics	
<b>Realizaciones técnicas, científicas y artísticas contemporáneas</b>	<b>Centro piscícola Namora</b>	Museos	Turismo fotográfico	Talleres gastronómicos	$\frac{\sum_1^9 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.23$
<b>Exploraciones agropecuarias y pesqueras</b>	<b>Jerarquía 1</b>	Degustación gastronómica	Turismo rural	Turismo Familiar Picnics	
<b>Piscigranjas</b>				Observación de eventos deportivos Competir en eventos deportivos	

**Tabla E15**

**Recursos turísticos del Distrito de Llacanora**

<b>Categoría y tipo y subtipo</b>	<b>Recurso y Jerarquía</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Actividades secundarias</b>	<b>Actividades complementarias</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
<b>Sitios naturales</b>		Turismo histórico	Turismo fotográfico		
<b>Grutas, cavernas y cuevas</b>	<b>Cuevas de Pumaushco</b>	Turismo Arqueológico	Turismo místico Espeleología Cabalgata Escalada	Turismo Familiar Rappel Picnics	$\frac{\sum_1^{13} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.39$
<b>Grutas, cavernas y cuevas</b>	<b>Jerarquía 1</b>	Trekking	Campamentos, Fogatas		
<b>Sitios naturales</b>			Turismo fotográfico	Turismo Familiar	
<b>Caídas de agua</b>	<b>Cascadas de Llacanora</b>	Trekking	Turismo místico Cabalgata Escalada	Rappel Ciclismo de montaña Picnics	$\frac{\sum_1^{12} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.27$
<b>Cataratas/cascadas</b>	<b>Jerarquía 1</b>		Campamentos, Fogatas	Observación de eventos deportivos	
<b>Sitios naturales</b>			Turismo fotográfico	Turismo Familiar	
<b>Cuerpo de agua</b>	<b>Laguna Sulluscocha</b>	Degustación gastronómica	Turismo rural Turismo místico Paseos en bote Cabalgata	Convenciones y eventos Cuatrimotos Ciclismo de montaña Ciclismo acuático Picnics	$\frac{\sum_1^{17} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.39$
<b>Laguna</b>	<b>Jerarquía 2</b>	Trekking	Campamentos, Fogatas	Competencias y Observación de eventos deportivos	
<b>Manifestaciones culturales</b>	<b>Apu Qayaqpuma</b>		Turismo fotográfico	Turismo Familiar	
	<b>Jerarquía 2</b>	Turismo histórico	Turismo místico Espeleología Cabalgata	Observación sideral Picnics	$\frac{\sum_1^{13} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.38$
<b>Sitios arqueológicos</b>		Turismo Arqueológico	Campamentos, Fogatas	Turismo Educativo	
<b>Pintura rupestre</b>	<b>Pinturas Rupestres de Callacpuma</b>	Trekking	Turismo fotográfico Espeleología	Turismo idiomático Turismo Familiar Turismo Educativo	$\frac{\sum_1^8 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.36$
	<b>Jerarquía 2</b>				

**Tabla E16**

**Recursos turísticos del Distrito de la Asunción**

<b>Categoría y tipo y subtipo</b>	<b>Recurso y Jerarquía</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Actividades secundarias</b>	<b>Actividades complementarias</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
<b>Sitios naturales</b> <b>Montañas</b> <b>Cerros</b>	<b>Cerro Colloadar</b> <b>Jerarquía 1</b>	Degustación gastronómica Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Turismo místico Cabalgata Escalada Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Rappel Cuatrimotos Ciclismo de montaña Senderismo Observación sideral Competencias deportivas Picnics Observación de eventos deportivos	$\frac{\sum_1^{19} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.43$
<b>Sitios naturales</b> <b>Caídas de agua</b> <b>Cataratas/cascadas</b>	<b>Cascada de Marra</b> <b>Jerarquía 1</b> <hr/> <b>Cascada de Chiquildo</b> <b>Jerarquía 1</b>	Degustación gastronómica Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Turismo místico Cabalgata Escalada Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Rappel Cuatrimotos Ciclismo de montaña Senderismo Observación sideral Competencias deportivas Picnics Observación de eventos deportivos	$\frac{\sum_1^{19} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.41$
<b>Manifestaciones culturales</b> <b>Museo y otros(pinacoteca)</b> <b>Museo y otros(pinacoteca)</b>	<b>Museo religioso de la Parroquia Nuestra Señora de la Asunción</b> <b>Sin jerarquizar</b>	Turismo histórico Museos Turismo urbano	Turismo fotográfico Turismo religioso Festivales tradicionales	Turismo Familiar Convenciones y eventos	$\frac{\sum_1^8 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.28$
<b>Folclore</b> <b>Artesanía y artes</b> <b>Otros</b>	<b>Sombreros de lona</b> <b>Sin jerarquizar</b>	Turismo histórico	Turismo fotográfico Turismo rural Turismo étnico Talleres de artes manuales	Turismo Familiar	$\frac{\sum_1^6 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.14$

**Tabla E17**

**Recursos turísticos del Distrito de La Encañada**

<b>Categoría y tipo y subtipo</b>	<b>Recurso y Jerarquía</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Actividades secundarias</b>	<b>Actividades complementarias</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
<b>Manifestaciones culturales</b> <b>Arquitectura y espacios urbanos</b> <b>Casa – hacienda</b>	<b>Casa obraje Ex Hacienda Combayo</b> <b>Jerarquía 2</b>	Turismo histórico Museos	Turismo fotográfico Turismo rural Festivales tradicionales Cabalgata Campamentos y fogatas	Turismo Familiar Cuatrimotos Picnics	$\frac{\sum_1^{11} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.31$
<b>Paseos</b>	<b>Capac Ñam - Ruta a la Necrópolis de Combayo</b> <b>Sin jerarquizar</b>	Turismo histórico Turismo Arqueológico Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Cabalgata Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Cuatrimotos Ciclismo de montaña Picnics	$\frac{\sum_1^{12} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.38$
<b>Manifestaciones culturales</b> <b>Arquitectura y espacios urbanos</b> <b>Iglesias(templos, catedral, etc.)</b>	<b>Santuario Virgen del Rosario de Polloc</b> <b>Sin jerarquizar</b>	Turismo histórico Museos Degustación gastronómica	Turismo fotográfico Turismo religioso Festivales tradicionales Talleres de artes manuales Turismo místico Teatro	Turismo Familiar Convenciones y eventos Picnics	$\frac{\sum_1^{12} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.34$
<b>Manifestaciones culturales</b> <b>Sitios arqueológicos</b> <b>Edificaciones(templos, fortalezas, plazas, cementerios,....)</b>	<b>Ventanillas de Combayo</b> <b>Jerarquía 2</b>	Turismo histórico Turismo Arqueológico Museos Trekking Degustación gastronómica	Turismo fotográfico Turismo rural Cabalgata Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Ciclismo de montaña Picnics	$\frac{\sum_1^{13} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.45$

**Tabla E18**

**Recursos turísticos del Distrito de Jesús y Matara**

<b>Categoría y tipo y subtipo</b>	<b>Recurso y Jerarquía</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Actividades secundarias</b>	<b>Actividades complementarias</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
<b>Manifestaciones culturales</b> <b>Arquitectura y espacios urbanos</b> <b>Molino</b>	<b>Molinos de piedra hidráulicos</b> <b>Jerarquía 1</b>		Turismo fotográfico Turismo rural	Turismo Familiar	$\frac{\sum_1^3 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.08$
<b>Sitios naturales</b> <b>Caídas de agua</b>	<b>Catarata el Cebadín</b> <b>Jerarquía 1</b>	Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Espeleología Cabalgata Escalada Campamentos, Fogatas	Turismo Familiar Rappel Cuatrimotos Ciclismo de montaña Senderismo Picnics	$\frac{\sum_1^{14} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.31$
<b>Cataratas/cascadas</b>	<b>Cascada el Tingo</b> <b>Jerarquía 1</b>	Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Cabalgata Escalada Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Rappel Cuatrimotos Ciclismo de montaña Senderismo Picnics	$\frac{\sum_1^{13} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.31$
<b>Sitios naturales</b> <b>Cuerpo de agua</b> <b>Laguna</b>	<b>Laguna Huaysaco</b> <b>Sin jerarquizar</b>	Degustación gastronómica Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Turismo místico Paseos en bote Cabalgata Escalada Campamentos, Fogatas	Turismo Familiar Cuatrimotos Ciclismo de montaña y acuático Puenting Competencias deportivas Picnics Observación de eventos deportivos	$\frac{\sum_1^{19} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.48$
<b>Sitios naturales</b> <b>Grutas, cavernas y cuevas</b>	<b>Gruta Iglesiasroca</b> <b>Sin jerarquizar</b>	Trekking	Turismo místico Espeleología Cabalgata Escalada Campamentos, Fogatas	Turismo Familiar Rappel Cuatrimotos Picnics	$\frac{\sum_1^{11} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.23$

**Tabla E19**

**Recursos Turísticos de la Provincia de San Juan**

<b>Categoría, tipo y subtipo</b>	<b>Recurso y Jerarquía</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Actividades secundarias</b>	<b>Actividades complementarias</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
<b>Sitios naturales</b> <b>Áreas protegidas</b> <b>Coto de caza</b>	<b>Coto de caza</b> <b>Sunchubamba</b> <b>Jerarquía 2</b>	Degustación gastronómica Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Cabalgata Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Ciclismo de montaña Senderismo Competencias deportivas Picnics Observación de eventos deportivos	$\frac{\sum_1^{14} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.38$
<b>Manifestaciones culturales</b> <b>Arquitectura y espacios urbanos</b> <b>Casa - hacienda</b>	<b>Casa Hacienda Huacraruco</b> <b>Jerarquía 1</b>	Museos	Turismo fotográfico Turismo rural Cabalgata Campamentos Fogatas	Talleres gastronómicos Turismo Familiar Convenciones y eventos Cuatrimotos Ciclismo de montaña Picnics	$\frac{\sum_1^{12} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.28$
<b>Sitios naturales</b> <b>Grutas, cavernas y cuevas</b> <b>Grutas, cavernas y cuevas</b>	<b>Gruta Peña Blanca</b> <b>Sin jerarquizar</b>	Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo místico Espeleología Cabalgata Escalada Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Rappel Cuatrimotos Ciclismo de montaña Picnics	$\frac{\sum_1^{14} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.35$

**Tabla E20**

**Recursos Turísticos de los Distritos de Chetilla, Cospán y Magdalena**

<b>Categoría y tipo y subtipo</b>	<b>Recurso y Jerarquía</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Actividades secundarias</b>	<b>Actividades complementarias</b>	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$
<b>Sitios naturales</b> <b>Caídas de agua</b> <b>Cataratas/cascadas</b>	<b>Cataratas y Cascadas</b> <b>Qarwa Qiru</b> <b>Chetilla</b> <b>Jerarquía 1</b>	Montañismo Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Turismo místico Cabalgata Escalada Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Rappel Cuatrimotos Ciclismo de montaña Picnics	$\frac{\sum_1^{14} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.33$
<b>Manifestaciones culturales</b> <b>Pueblos</b> <b>Pueblos tradicionales</b>	<b>Pueblo Tradicional de Chetilla</b> <b>Chetilla</b> <b>Jerarquía 1</b>	Turismo histórico Turismo Arqueológico Degustación gastronómica	Turismo fotográfico Turismo rural Turismo étnico Cabalgata	Turismo idiomático Turismo Familiar	$\frac{\sum_1^9 f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.32$
<b>Manifestaciones culturales</b> <b>Arquitectura y espacios urbanos</b> <b>Casa - hacienda</b>	<b>Casa Hacienda Sunchubamba</b> <b>Cospán</b> <b>Jerarquía 1</b>	Turismo histórico	Turismo fotográfico Turismo rural Cabalgata Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Cuatrimotos Ciclismo de montaña Picnics	$\frac{\sum_1^{10} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.27$
<b>Manifestaciones culturales</b> <b>Sitios arqueológicos</b> <b>Edificaciones</b>	<b>Cerro Ventanilla</b> <b>Magdalena</b> <b>Jerarquía 1</b>	Turismo histórico Turismo Arqueológico Trekking	Turismo fotográfico Turismo rural Cabalgata Campamentos Fogatas	Turismo Familiar Cuatrimotos Ciclismo de montaña Picnics	$\frac{\sum_1^{12} f(a)_r}{\sum_1^{40} F(a)_d} = 0.39$

## APÉNDICE F

### Prioridad de intervención de los recursos turísticos de la provincia de Cajamarca según su distrito de ubicación

**Tabla F1**

*Prioridad de intervención de los recursos turísticos del Distrito de Cajamarca*

RECURSO TURÍSTICO	Jerarquía	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$	P(r)
Granja Porcón	3	0.60	1.80
Centro Histórico de Cajamarca	3	0.54	1.62
Complejo Arqueológico Cumbemayo	3	0.51	1.53
Conjunto Monumental Belén	3	0.38	1.13
Mirador del Cerro Santa Apolonia	2	0.49	0.98
Catedral Santa Catalina	2	0.34	0.68
Convento Iglesia de la Recoleta	2	0.34	0.68
Iglesia de San Francisco	2	0.34	0.68
El Cuarto del Rescate	3	0.20	0.60
Plaza de Armas de Cajamarca	2	0.30	0.60
Hacienda la Collpa	1	0.52	0.52
Complejo Arqueológico de Layzón	1	0.51	0.51
Museo arqueológico Horacio Urteaga	2	0.19	0.38
Museo arqueológico de Cajamarca	2	0.19	0.38
Iglesia Parroquial San José	1	0.34	0.34
Iglesia y Convento de las Monjas Concepcionistas Descalzas	1	0.34	0.34
Cerro Mirador Peña Blanca	1	0.34	0.34
Capilla de la Virgen de los Dolores	1	0.31	0.31
Capilla Virgen del Arco (San Pedro)	1	0.31	0.31
Museo de Arte Religioso de San Francisco	1	0.27	0.27
Casona del Conde Uceda	2	0.12	0.23
Hacienda Tres Molinos	1	0.22	0.22
Casona de Toribio Casanova	1	0.21	0.21
Museo Universidad Nacional de Cajamarca	1	0.18	0.18
Cuevas de Yanamachay	Sin jerarquizar	0.39	-
Carnaval de Cajamarca	Sin jerarquizar	0.35	-
Iglesia y Casa Hacienda Llushcapampa	Sin jerarquizar	0.33	-
Catarata Quilish	Sin jerarquizar	0.33	-
Cascada Porcón Alto	Sin jerarquizar	0.31	-
Invernadero de Rosas Llushcapampa	Sin jerarquizar	0.23	-
Complejo Arqueológico Huacaloma	Sin jerarquizar	0.21	-
Centro de Demostración y Capacitación CEDECAP	Sin jerarquizar	0.16	-
Teatro Cajamarca	Sin jerarquizar	0.16	-
Taller de Alfarería Aylambo	Sin jerarquizar	0.13	-

**Tabla F2*****Prioridad de intervención de los recursos turísticos del Distrito de Los Baños del Inca***

RECURSO TURÍSTICO	Jerarquía	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$	P(r)
Ventanillas de Otuzco	3	0.32	0.96
Bosque de piedras la Shacsha	1	0.44	0.44
Jardín Las Hortensias	2	0.21	0.43
Capac Ñam: La ruta a Sangal del Cometa Ventigrís	1	0.37	0.37
Cascada la Paccha	1	0.34	0.34
Aguas termales El tragadero y Poza I bajo	2	0.07	0.13
Complejo turístico Baños del Inca	Sin jerarquizar	0.51	-
Sitio arqueológico "Chupicaloma"	Sin jerarquizar	0.39	-
Fiesta de la Santísima Virgen de la Natividad o Huanchaco	Sin jerarquizar	0.34	-
Ventanillas - Santa Bárbara	Sin jerarquizar	0.32	-
Centro recreativo termal Pultumarka	Sin jerarquizar	0.20	-
Iglesia matriz "Virgen de la natividad"	Sin jerarquizar	0.16	-

**Tabla F3*****Prioridad de intervención de los recursos turísticos del Distrito de Namora***

RECURSO TURÍSTICO	Jerarquía	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$	P(r)
Laguna de Quelluacocha	2	0.38	0.76
Laguna San Nicolás	2	0.38	0.76
Centro Arqueológico de Collor	2	0.33	0.66
Catara el Cumbe	1	0.34	0.34
Casa Hacienda la Perla	1	0.32	0.32
Aguas Termales del Cumbe	1	0.24	0.24
Centro Piscícola Namora	1	0.23	0.23
Torres Huaylla	sin jerarquizar	0.30	-
Los Sapitos	sin jerarquizar	0.27	-

**Tabla F4*****Prioridad de intervención de los recursos turísticos del Distrito de Jesús***

RECURSO TURÍSTICO	Jerarquía	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$	P(r)
Catarata el Cebadín	1	0.31	0.31
Cascada el Tingo	1	0.31	0.31
Molinos de piedra hidráulicos	1	0.08	0.08

**Tabla F5***Prioridad de intervención de los recursos turísticos del Distrito de Namora*

RECURSO TURÍSTICO	Jerarquía	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$	P(r)
Laguna Sulluscocha	2	0.39	0.78
Apu Qayaqpuma	2	0.38	0.76
Pinturas rupestres de Callacpuma	2	0.36	0.71
Cuevas de Pumaushco	1	0.39	0.39
Cascadas de Llacanora	1	0.27	0.27

**Tabla F6***Prioridad de intervención de los recursos turísticos del Distrito de La asunción*

Recurso turístico	Jerarquía	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$	P(r)
Cerro Colloadar	1	0.43	0.43
Cascada de Marra	1	0.41	0.41
Cascada de Chiquildo	1	0.41	0.41
Museo Religioso de la Parroquia Nuestra Señora de la Asunción	Sin jerarquizar	0.284358	-
Sombreros de lona	Sin jerarquizar	0.14	-

**Tabla F7***Prioridad de intervención de los recursos turísticos del Distrito de La Encañada*

RECURSO TURÍSTICO	Jerarquía	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$	P(r)
Ventanillas de Combayo	2	0.45	0.91
Casa obraje Ex-hacienda Combayo	2	0.31	0.63
Capac Ñam - Ruta a la Necrópolis de Combayo	Sin jerarquizar	0.37961	
Santuario Virgen del Rosario de Polloc	Sin jerarquizar	0.33802	

**Tabla F8***Prioridad de intervención de los recursos turísticos del Distrito de San Juan*

RECURSO TURÍSTICO	Jerarquía	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$	P(r)
Coto de caza Sunchubamba	2	0.38	0.76
Casa Hacienda Huacraruco	1	0.28	0.28
Gruta Peña Blanca	Sin jerarquizar	0.351932	-

**Tabla F9*****Prioridad de intervención de los recursos turísticos del Distrito de Matara***

RECURSO TURÍSTICO	Jerarquía	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$	P(r)
Laguna Huaysaco	Sin jerarquizar	0.48	-
Gruta Iglesiasroca	Sin jerarquizar	0.23	-

**Tabla F10*****Prioridad de intervención de los recursos turísticos del Distrito de Matara***

RECURSO TURÍSTICO	Jerarquía	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$	P(r)
Chetilla Cataratas y Cascadas Qarwa Qiru	1	0.33	0.33
Pueblo Tradicional de Chetilla	1	0.32	0.32
Cospán Casa Hacienda Sunchubamba	1	0.27	0.27
Magdalena Cerro Ventanilla	1	0.38	0.39

**Tabla F11*****Prioridad de intervención de los recursos turísticos de los Distritos de Cospán y Magdalena***

RECURSO TURÍSTICO	Jerarquía	$\frac{\sum_{i=1}^m f(a)_r}{\sum_{i=1}^n F(a)_d}$	P(r)
Cospán Casa Hacienda Sunchubamba - Cospán	1	0.27	0.27
Magdalena Cerro Ventanilla - Magdalena	1	0.38	0.39

**APÉNDICE G**  
**CUADROS TEÓRICOS DE REFERENCIA**

**Apéndice G1**

**Jerarquías de los objetivos del proceso de planeación**

Objetivo	Descripción
Misión	Propósito o razón de ser de una organización que define su identidad, estableciendo las bases para la toma de decisiones y el actuar de sus integrantes, señalando el rumbo general y permitiendo la comprensión y valoración de sus actividades específicas. A esta se alinean los planes de menor jerarquía.
Visión	Descripción de la imagen de la organización de un futuro ideal, realista y atractivo que motiva a las personas a asumir compromisos en conjunto. Como segundo objetivo general, los planes de menor jerarquía también se le alinean.
Valores y Cultura organizacional	Regulan el comportamiento los miembros de las organizaciones, sus acciones y sus decisiones. Constituyen la filosofía institucional transmitida a través de la cultura organizacional.
Políticas	Afirmaciones generales y orientadoras que establecen limitaciones (flexibles) que demarcan la actividad administrativa en relación con el entorno y los stakeholders (empleados, clientes, proveedores, etc.)
Directrices	Principios que establecen los medios adecuados para el logros de los objetivos, permitiendo canalizar las decisiones en la organización
Metas	Objetivos cuantificables a corto plazo.
Programas	Planes que establecen actividades secuenciales necesarias para alcanzar cada una de las metas.
Procedimientos	Rutinas o metodologías para llevar a cabo los programas, estableciendo secuencias cronológicas de las tareas específicas necesarias.
Métodos	Descripción del quehacer para el cumplimiento de una tarea específica
Normas	Conjunto de reglas directas y objetivas que aseguran el cumplimiento de las tareas, especificando lo que debe y no debe hacerse.

*Fuente: Elaboración del autor con base en los aportes de Chiavenato (2007), Bernal y Sierra (2008)*

## Apéndice G2

### Criterios para la efectividad de la función administrativa

<b>Criterio</b>	<b>Descripción</b>
División y especialización del trabajo.	<ul style="list-style-type: none"><li>- La heterogeneidad de las tareas da origen a la departamentalización.</li><li>- Garantiza la competitividad y la optimización de recursos.</li><li>- Cierta grado de flexibilidad garantiza la adaptación al cambio.</li></ul>
Jerarquías administrativas.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Se establece relaciones de autoridad y responsabilidad para la toma de decisiones. A mayor nivel jerárquico, mayor responsabilidad.</li><li>- Orienta el reporte de actividades y delegar la toma de decisiones.</li></ul>
Líneas de autoridad o cadenas de mando.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Relaciones de autoridad o dependencia, generalmente, establecidas bajo el principio de unidad de mando.</li><li>- La autoridad recae en los cargos, no en la persona, y es obedecida por la legitimidad que fluye desde la alta dirección hacia los niveles inferiores.</li></ul>
Amplitud de control.	La capacidad de control depende del nivel de complejidad y automatización de las tareas, el grado de dispersión, la capacidad de delegación, el grado de capacitación, motivación, compromiso de los trabajadores.
Centralización y descentralización en la toma de decisiones.	La centralización puede generar dificultad de adaptación al cambio por su marcada jerarquización, pero facilita el control. La toma de decisiones es una tarea casi exclusiva de los directivos. La descentralización genera organizaciones planas, con mayor creatividad y dinamismo, pero con menor capacidad de control.
Formalización de relaciones, normas y procedimientos	La formalización de las organizaciones es variante, pero tanto la formalidad e informalidad están presentes, afectándose recíprocamente e incidiendo en el logro de los objetivos. Últimamente, se apuesta por la des-formalización, dejando únicamente las estrictamente necesarias, buscando creatividad e innovación, como también, el aprovechamiento y desarrollo del capital humano.
Departamentalización	Ningun tipo de departamentalización es considerado, en términos generales, el más óptimo. Cada directivo establece el estilo que mejor se ajuste al tipo de organización que dirige.

*Fuente: Elaboración del autor con base en los aportes de Bernal y Sierra (2008)*

## APÉNDICE G3

### *Centralización y Descentralización organizacional.*

	Ventajas	Desventajas
<p>Centralización:</p> <p>Enfatiza las relaciones jerárquicas y la cadena de mando.</p> <p>La autoridad es escalonada, con mayor concentración en los niveles superiores. Ideal en situaciones de riesgo, crisis o dificultad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Decisiones basadas en una visión amplia de la organización.</li> <li>- Los decisores tienen mayor información y preparación que los niveles inferiores.</li> <li>- Las decisiones están más alineadas a los objetivos generales.</li> <li>- Elimina la duplicación de esfuerzos en la toma de decisiones y reduce costos de operación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las decisiones son tomadas por la cúpula, lejos, de los hechos y las circunstancias.</li> <li>- Quienes toman decisiones tienen poco contacto con situaciones y personas.</li> <li>- Burocracia</li> <li>- Distorsión de la comunicación</li> </ul>
<p>Descentralización:</p> <p>Ofrece independencia en la toma de decisiones por parte de los niveles inferiores y permite a más trabajadores hacer uso de sus capacidades. Ideal para tiempos de estabilidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar la eficiencia y la motivación del capital humano y se evita que evada responsabilidad.</li> <li>- Mejora la calidad y rapidez de las decisiones. Los altos funcionarios pueden concentrarse en las decisiones de mayor importancia,</li> <li>- Reduce la burocracia, sus gastos y tiempo.</li> <li>- Ejecutivos locales más motivados y conscientes de sus resultados. Gerentes generales, en lugar de simples especialistas.</li> <li>- Promueve el cambio y la innovación</li> <li>- Se utiliza toda la capacidad de los empleados y no solo de la cúpula.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de uniformidad en las decisiones y mayores costos operacionales.</li> <li>- Desaprovechamiento de los especialistas.</li> <li>- Falta de equipo apropiado o de funcionarios en el campo de actividades.</li> <li>- Menor control de las decisiones.</li> </ul>

*Fuente: Elaboración del autor con base en los aportes de Chiavenato (2007)*

## APÉNDICE G4

### Tipos de organización departamental – Parte 1

Tipo	Características	Ventajas	Desventajas
<b>Funcional</b>	Estructura más común.  Agrupa funciones, competencias y recursos similares en áreas funcionales básicas.	Apropiada para organizaciones con líneas de productos similares. Eficiencia en el cumplimiento de objetivos departamentales. Facilita la capacitación y el desarrollo de habilidades específicas. Motiva el desarrollo del personal y las líneas de carrera. Toma de decisiones centralizada Amplitud de control, coordinación y capacidad de resolución de problemas.	Lenta respuesta a los cambios Se centra en objetivos departamentales y no organizacionales. Pierde la visión sistemática y holística de la organización. Dificulta la comunicación y coordinación interdepartamental. Reduce la creatividad y la innovación. Apego excesivo a las reglas y las rutinas. Dificulta la posibilidad de ascensos gerenciales.
<b>Por productos.</b>	Agrupan actividades por líneas de productos, en donde cada departamento tiene sus propias unidades básicas. Es descentralizada y el proceso de toma de decisiones es flexible, permitiendo la capacidad de respuesta a los cambios del entorno.	Objetivos, resultados y responsabilidades en cada unidad de productiva. Adaptabilidad, flexibilidad y descentralización en relación al entorno y la toma de decisiones. Promueve creatividad, innovación y competencia. Se ajusta a organizaciones de gran tamaño. Mejor coordinación entre áreas funcionales. Favorece la coordinación y los ascensos gerenciales.	Dificulta la coordinación entre líneas de producción. Duplicación de personal. Preferencia por los objetivos de línea a los organizacionales. Dificulta asignación de responsabilidades frente a situaciones conjuntas. Pierde la visión sistemática y holística de la organización.
<b>Por procesos</b>	Ideal para compañías manufactureras. Les permite agrupar actividades y responsabilidad de acuerdo a las fases del proceso productivo.	Facilita el uso de tecnología especializada y personal competente. Descentralización de toma de decisiones en cada proceso productivo. simplifica la capacitación amplios niveles de calidad en cada proceso Facilita la coordinación de las personas en cada fase del proceso productivo.	Dificulta la coordinación entre fases del proceso productivo y los ascensos gerenciales. Pierde la visión sistemática y holística de la organización. Preferencia por los objetivos de fase a los organizacionales. Responsabilidad organizacional recae en los directivos. Posible dificultad para adaptarse a los cambios del entorno.

Fuente: Elaboración del autor con base en los aportes de Bernal y Sierra (2008)

## APÉNDICE G5

### Tipos de organización departamental – Parte 2

Tipo	Características	Ventajas	Desventajas
<b>Geográfica</b>	Para organizaciones de gran tamaño con unidades ubicadas en diferentes zonas geográficas, las cuales presentan diferencias de cultura, necesidades, clientes, etc. Cada unidad se opera como una unidad total.	Adaptabilidad al cambio en relación a necesidades, condiciones, comunidad, cultura, etc. Responsabilidad recae en cada sucursal. Cada sucursal se adapta a las necesidades, expectativa y características del mercado. Descentralización en la toma de decisiones. Promueve creatividad, innovación, coordinación y competencia y facilita ascensos gerenciales.	Dificulta coordinación entre sucursales. Duplicación de personal Se prefieren los objetivos de las sucursales a los organizacionales. Dificulta asignación de responsabilidades en situaciones generales. Pierde la visión sistemática y holística de la organización.
<b>Por proyectos</b>	Útil para organizaciones de gran tamaño que desarrollan varios tipos de proyectos simultáneamente.	Responsabilidades y resultados recaen en los directivos de cada proyecto. Cada proyecto se adapta de forma flexible al entorno y las necesidades. Descentralización en la toma de decisiones. Capacitación por proyecto. Promueve creatividad, innovación y competencia entre proyectos. Desarrollo de gerentes para cada tipo de proyecto promoviendo la facilidad de ascensos gerenciales.	Dificulta la coordinación entre proyectos. Duplicación de personal. Se prefieren los objetivos por proyecto a los organizacionales. Dificulta asignación de responsabilidades en situaciones generales. Pierde la visión sistemática y holística de la organización.
<b>Matricial</b>	Combina dos o más tipos de departamentalización, destacando la de tipo funcional. Ideal para organizaciones medianas con unidades productivas en más de una zona geográfica.	Optimización de recursos y capacidades y fortalecimiento del trabajo en equipo, por medio de la integración de áreas funcionales, líneas de producto, procesos especializados, etc. Flexibilidad ante los cambios del entorno Responsabilidad y autoridad compartida equitativamente entre los niveles medios y altos de la organización. Mejor visión holística de la organización Favorece procesos innovadores y de calidad técnica Facilita la delegación de autoridad	Autoridad dual que puede generar tensión y confusión. Requieren excelentes habilidades interpersonales Posible derroche de tiempo en reuniones de coordinación Genera competencia por la apropiación de recursos organizacionales. Alta necesidad de coordinación directiva y entre niveles.

Fuente: Elaboración del autor con base en los aportes de Bernal y Sierra (2008)

## APÉNDICE G6

### *Indicadores de control administrativa*

<b>Nº</b>	<b>Tipo de indicador de gestión</b>	<b>Indicadores</b>
<b>1</b>	<b>De gestión corporativa</b>	Rentabilidad, índice de crecimiento organizacional, participación en el mercado y satisfacción de los clientes.
<b>2</b>	<b>De gestión por unidad estratégica o áreas funcionales</b>	Indicadores financieros, de marketing, de producción y operaciones, de gestión humana, de investigación y desarrollo.
<b>3</b>	<b>De gestión específica</b>	Cumplimiento de las tareas específicas.
<b>4</b>	<b>De presupuesto</b>	Flujos de caja, estados financieros, cronogramas de ejecución presupuestal, control de partidas presupuestales.
<b>5</b>	<b>De eficiencia y eficacia.</b>	Cumplimiento de objetivos y metas, optimización de recursos, cronogramas,
<b>6</b>	<b>De productividad</b>	Control de recursos invertidos y beneficios obtenidos.
<b>7</b>	<b>De competitividad</b>	Posicionamiento en el mercado, cuota de mercado, innovación

*Fuente: Elaboración del autor con base en los aportes de Morales (2005)*

## Apéndice G7

### *El turismo y su contribución a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*

Nº	ODS	Aporte del turismo al cumplimiento de los ODS
ODS 1	Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo	Generación de empleo para las comunidades. Estrategias de reducción de la pobreza y el emprendimiento. Potenciar a los grupos menos favorecidos, especialmente a los jóvenes y a las mujeres.
ODS 2	Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible	Estimular la agricultura sostenible para proveer a la planta turística y a los turistas  El agroturismo genera ingresos y enriquece las experiencias de viaje
ODS 3	Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades	Recaudación tributaria y cobros de tickets de ingresos (entre otros) para la reinversión en servicios de salud y saneamiento.
ODS 4	Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje para toda la vida para todos	Inclusión por medio del desarrollo de capacidades laborales vinculadas al sector que mejoren la competitividad del destino Oportunidades de empleo para grupos vulnerables.
ODS 5	Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas	Promoción de puestos de trabajo directos para mujeres, especialmente ligados a las experiencias turísticas
ODS 6	Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos	Promover inversión, tecnología y desarrollo en torno a los recursos hídricos, usando como palanca la necesidad de atender a la demanda turística y extendiendo los servicios a la comunidad
ODS 7	Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos	Aceleración del proceso de desarrollo e implementación de tecnologías energéticas por la alta demanda del sector, contribuyendo también con la reducción de emisión de gases contaminantes.
ODS 8	Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos	Promoción de ingresos por exportaciones de servicios Genera uno de cada diez puestos de trabajo en el mundo. Oportunidades de trabajo digno Diversificación de los productos ofrecidos al mercado turístico que generen mayores ingresos.

*Fuente: Elaboración del autor con base en los aportes de la Organización Mundial del Turismo (2018).*

## Apéndice G8

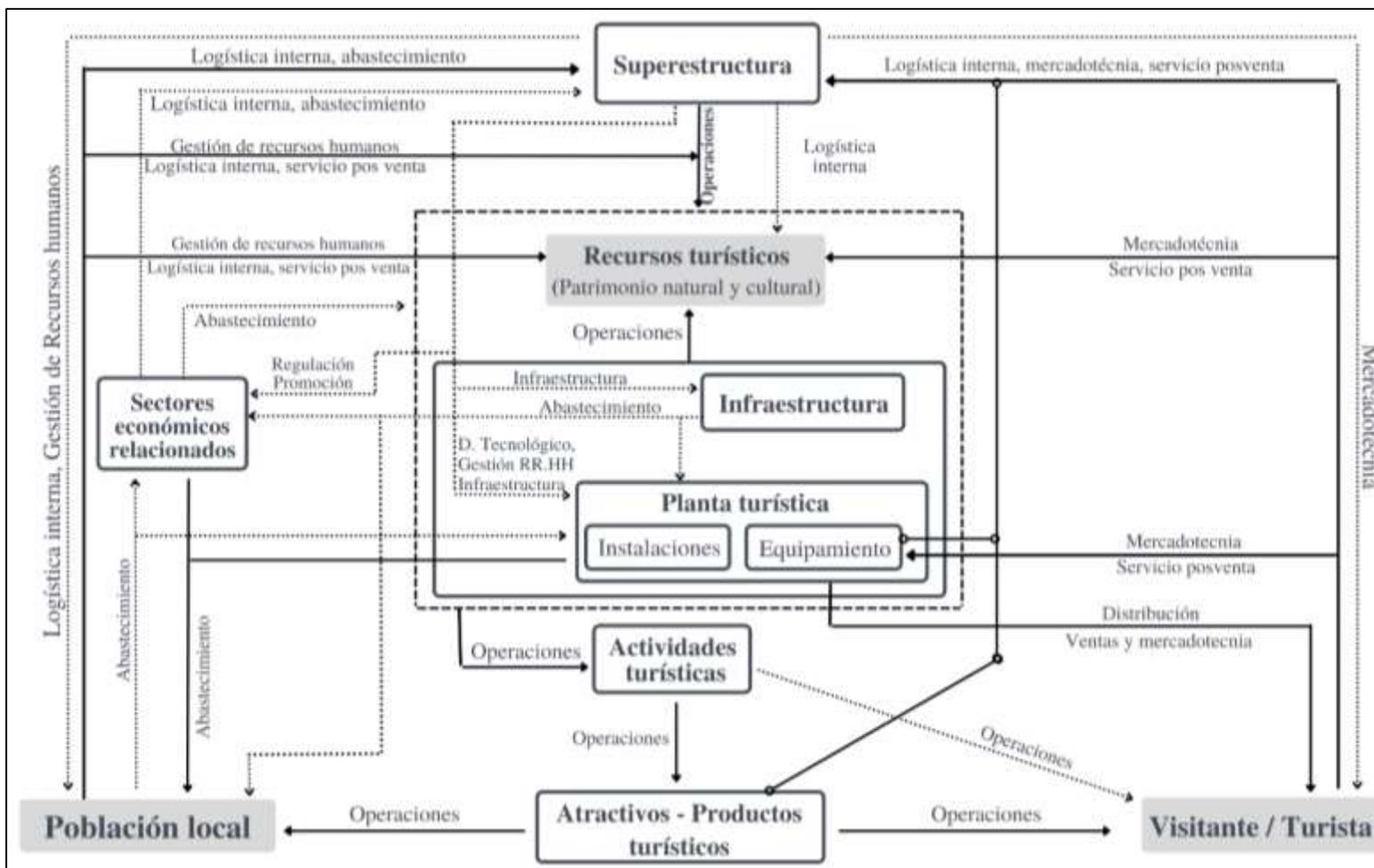
### *El turismo y su contribución a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*

ODS 9	Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación	Promover la implementación de infraestructuras y servicios básicos por la alta demanda del sector, generando beneficios adicionales en la comunidad.
ODS 10	Reducir la desigualdad en y entre los países	Renovar espacios urbanos y desarrollar las áreas rurales, generando oportunidades de progreso personal en el lugar de origen. Promover la integración y la diversificación económica
ODS 11	Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles	Ampliar la infraestructura y la accesibilidad con miras hacia la satisfacción de los visitantes y los residentes. Promover el desarrollo de ciudades verdes e inteligentes Preservar el patrimonio cultural y natural.
ODS 12	Garantizar modalidades de consumo y de producción sostenibles	Incorporar patrones de producción y consumo sostenibles en el sector a nivel energético e hídrico, tratamiento de residuos, responsabilidad con la diversidad biológica y creación de empleo.
ODS 13	Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos	Promover el reemplazo y reducción de fuentes de energía contaminantes. Promover la educación y la conciencia ambiental
ODS 14	Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible El turismo costero y marítimo depende de la salud de los ecosistemas marinos.	El desarrollo turístico ha de formar parte de una gestión integrada de las zonas costeras, a fin de apuntalar la conservación y preservación de frágiles ecosistemas marinos, además de servir de vehículo para promover una economía azul y contribuir al uso sostenible de los recursos marinos.
ODS 15	Proteger, restaurar y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres y detener la pérdida de diversidad biológica	Gestión de productos turísticos en zonas frágiles, promoviendo el involucramiento de la población gracias a la generación de ingresos alternativos.
ODS 16	Promover sociedades pacíficas e inclusivas, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones inclusivas	Fomentar la paz, tolerancia y la comprensión entre los ciudadanos del mundo por medio de las experiencias turísticas.
ODS 17	Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible	Reforzar las alianzas público-privadas mejorando la gobernabilidad en favor del desarrollo sostenible Desarrollar políticas públicas y practicar la financiación innovadora

*Fuente: Elaboración del autor con base en los aportes de la Organización Mundial del Turismo (2018).*

## APÉNDICE H

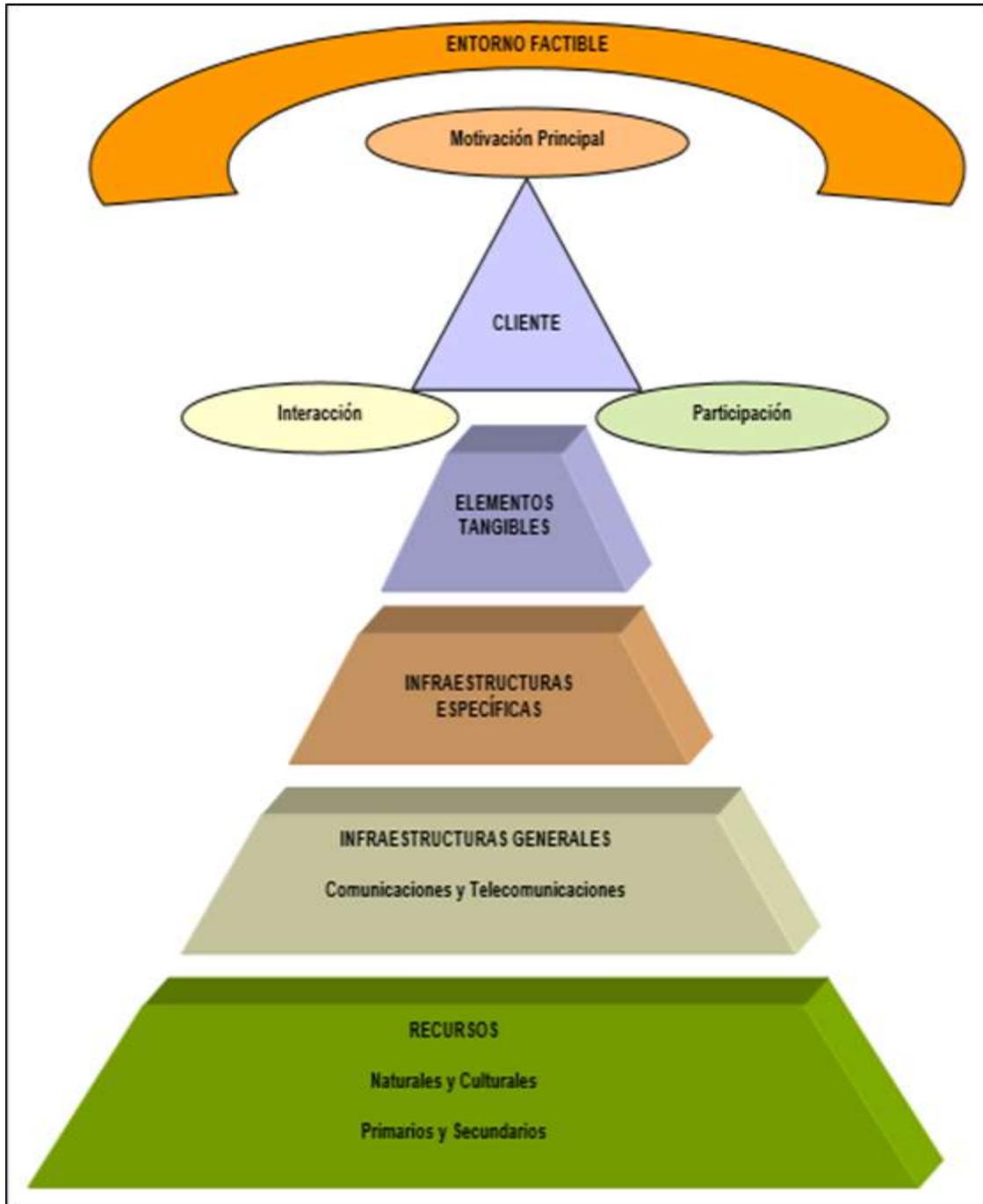
**Relación entre el Modelo de cadena de valor de Porter y la Propuesta de Cadena de valor de la actividad turística gestionada bajo principios de marketing sostenible**



## ANEXO

### Anexo 1

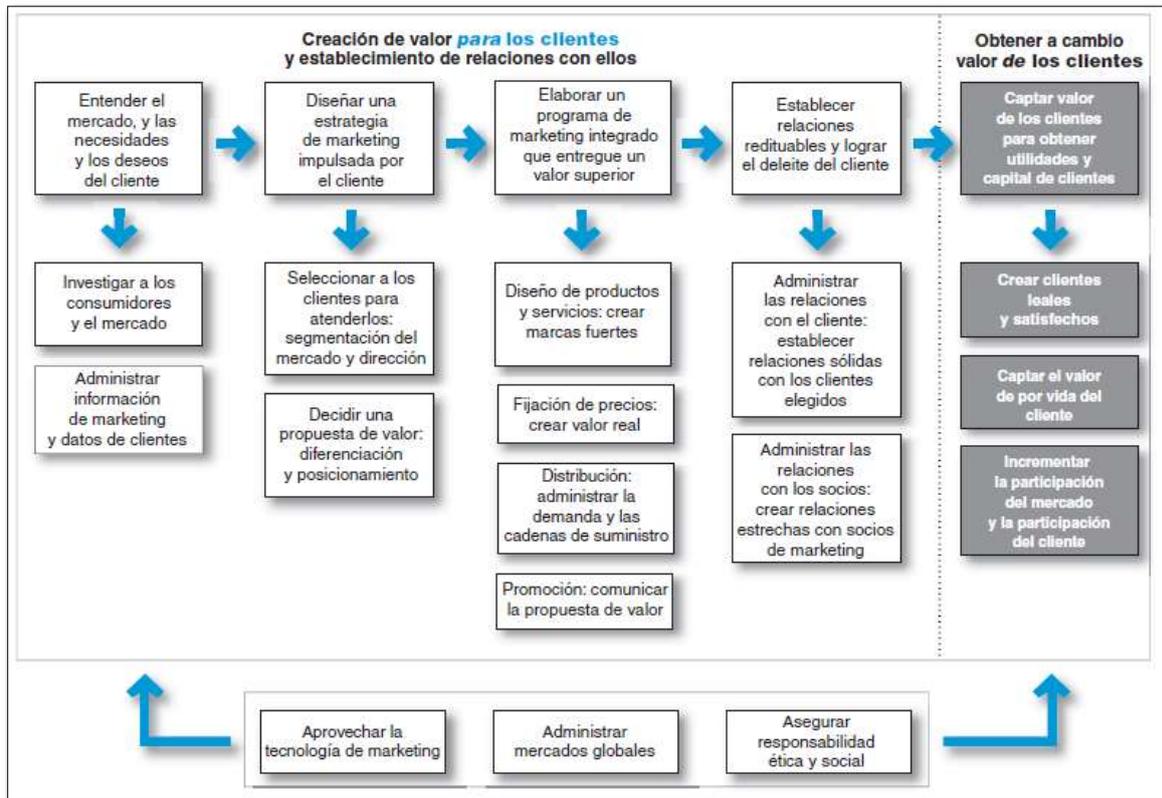
#### El modelo de producto turístico de Capas



Fuente: "El producto turístico". *Copyright* por González, P. (2014).

## Anexo 2

### El Proceso de marketing



Fuente: "Marketing". Copyright por Kotler y Armstrong (2012)